



MÉXICO

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA



ISSSTE
INSTITUTO DE SEGURIDAD
EN SERVICIOS SOCIALES
E INGRESOS DEL ESTADO



FOVISSSTE

2013 **DIC 19** AM 9:23

23

"2013. AÑO DE LA EFECTIVIDAD GOBIERNAL Y CENTENARIO DEL EJERCITO MEXICANO"

Secretaría Técnica de la Comisión Ejecutiva
Oficio Núm. CEST/13/535

LIC. JOSÉ REYES BAEZA TERRAZAS
VOCAL EJECUTIVO DEL FOVISSSTE
P R E S E N T E

Diciembre 17, 2013.

En cumplimiento al artículo 16, fracción IV, del Reglamento Orgánico del FOVISSSTE, me permito notificar que en la Sesión Ordinaria 867, celebrada por la Comisión Ejecutiva del Fondo de la Vivienda el día de hoy, con base en la propuesta presentada por la Subdirección de Asuntos Jurídicos, por unanimidad se emitió el:

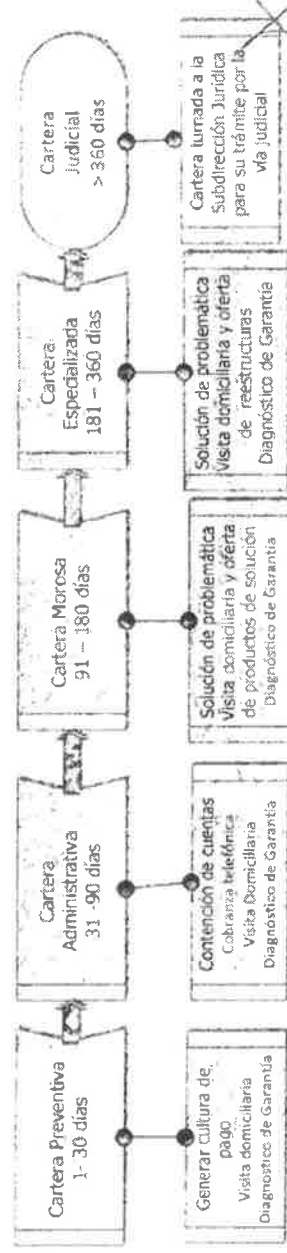
ACUERDO 5781.867.2013.- "La Comisión Ejecutiva, con fundamento en lo dispuesto por los artículos 207 y 174, fracciones I y V, de la Ley del ISSSTE; 30, fracción I, de su Estatuto Orgánico, **autoriza** a la Administración del Fondo de la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado la implementación del Modelo Integral de Cobranza en los términos propuestos, a fin de eficientar el proceso de recuperación de la cartera vencida de este órgano desconcentrado, conforme a lo siguiente:

PRIMERO.- Se aprueba el Modelo Integral de Cobranza del Fondo de la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales, en los siguientes términos:

Modelo Integral de Cobranza del Fondo de la Vivienda del ISSSTE

I. Estructura e Integración del Modelo

El Modelo Integral de Cobranza se integra por las siguientes etapas y/o procesos:



II. Lineamientos Rectores del Modelo Integral de Cobranza Perspectiva General por Componente

(i) Segmentación y Clasificación de la Cartera

“2013, AÑO DE LA LEALTAD INSTITUCIONAL Y CENTENARIO DEL EJERCITO MEXICANO”

La clasificación y segmentación de la Cartera será la referencia para todos los procesos, debiendo contar con la certificación del área responsable. El resultado será un Modelo Estadístico Financiero del Portafolio de Créditos Hipotecarios del FOVISSSTE.

Los criterios a utilizar de manera idónea son:

- a) **Morosidad.** Se considerará el número de quincenas sin pago por cada uno de los créditos, formando segmentos que tendrán acciones específicas y una asignación precisa según sus condiciones al tipo de recuperación idónea.
- b) **Deterioro.** Corresponde al análisis de la fecha de último pago realizado y a la aplicación de la razón financiera del número de pagos que debieran estar realizados a la fecha contra el total del crédito y el número de pagos efectivamente realizados versus el total de los pagos del crédito.
- c) **Ubicación Geográfica de la Garantía.** Este criterio estará a Nivel de Entidad Federativa, Municipio y Conjunto Habitacional y permitirá hacer segmentos de concentración geográfica, problemas por conjunto, contingencias jurídicas por Entidad y tiempo de resolución promedio de una controversia judicial por Entidad Federativa, así como identificar a los Conjuntos Habitacionales con mayores índices de morosidad o con problemáticas específicas.
- d) **Financieros.** Se integrarán segmentos por saldo total adeudado, capital no pagado, relación crédito/garantía (LTV- Loan to Value).
- e) **Problemáticas o Contingencias.** El origen será el resultado del análisis de los documentos del crédito una vez que se asignen a su recuperación (especialmente judicial), se podrán identificar créditos con riesgo en su recuperación en virtud del tiempo transcurrido (riesgo de prescripción), de la forma de su otorgamiento (deficiencias legales), etc. También se incluirán créditos en los que sus condiciones de aplicación de pagos, programas o condiciones especiales los excluyan de realizar una recuperación extrajudicial o judicial.
- f) **Especiales.** Ante una problemática específica se creará un segmento con estrategia específica de recuperación, seguimiento y control.

(ii) Cobranza de Prevención y Control

La cobranza de prevención y control tiene como funciones las siguientes:

1. Evitar que la Cartera se deteriore en un número de pagos omisos que deba considerarse como cartera vencida.
2. Recopilar de manera periódica los datos demográficos que actualicen, modifiquen o complementen los otros integrantes del Modelo Integral de Cobranza (Extrajudicial, Judicial y Recuperación de Cartera).
3. Llevar el seguimiento y control de las Aclaraciones y Quejas, asignando un número de folio por cada acción desde su origen hasta su conclusión.
4. Estrategia de Mantenimiento de la Cartera mediante el seguimiento de los pagos de los créditos que se han puesto al corriente mediante la cobranza extrajudicial o judicial (cumplimiento de convenios).

(iii) Cobranza Extrajudicial

La cobranza extrajudicial tendrá como funciones las siguientes:

MÉXICO

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA



ISSSTE
INSTITUTO DE SEGUROS
Y FONDOS PARA LA VEJEZ
DEL ESTADO



FOVISSSTE

"2013, AÑO DE LA LEALTAD INSTITUCIONAL Y CENTENARIO DEL EJERCITO MEXICANO"

1. Enfatizar las acciones en cada una de las etapas de la cartera.
2. Metas y objetivos claros, con un esquema de medición para dar seguimiento oportuno a su alcance.
3. Atención eficaz a la solución en tiempo respecto de cualquier problema con acreditados que se pueda presentar.
4. Determinar la gestión telefónica, gestión domiciliaria, gestión electrónica, cada acción se realizará con script de cobranza previamente autorizado por el Instituto.
5. Proponer el uso de tecnología predictiva y tecnología móvil para la gestión telefónica y domiciliaria.
6. Funcionalidad para actualizar datos de contacto.

(iv) Cobranza Judicial

La cobranza judicial tendrá los siguientes alcances y funciones:

1. Realizará la recuperación judicial de los adeudos mediante Despachos Externos que interpondrán la acción idónea para la recuperación de los adeudos.
2. Propondrá y autorizará los convenios que formalizarán de manera idónea cualquier esquema de solución (en cualquiera de las etapas).
3. Vigilará el cumplimiento normativo de las acciones realizadas en todas las Etapas del Modelo.
4. Instrumentará la formalización de las garantías que adjudiquen o se tomen en pago.
5. Instrumentará mecanismos alternativos de solución aplicables a segmentos específicos (salos menores, casos con riesgo jurídico, etc.)

(v) Recuperación de Vivienda

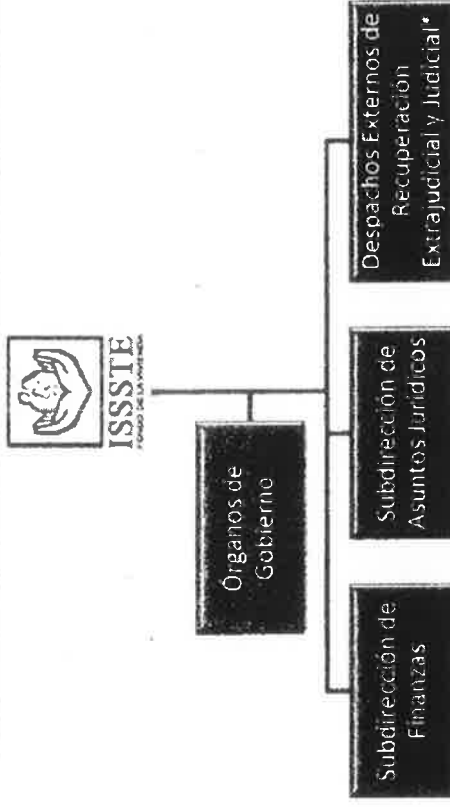
La recuperación de vivienda tendrá las siguientes funciones:

1. Integrar un inventario de bienes inmuebles que proceden de la entrega voluntaria de la vivienda y de la adjudicación derivada del no pago en la recuperación judicial.
2. Controlará el proceso de regularización y valuación de las garantías, para su puesta a disposición de nuevos acreditados.
3. Implementará medios alternativos de solución.
4. Verificará que los créditos que tenían como garantía estas viviendas se encuentren bajo un estatus de NO ACTIVO.

III. Estructura Operativa

El Modelo Integral de Cobranza se desarrolla, opera y controla por la siguiente estructura:

"2013, AÑO DE LA LEALTAD INSTITUCIONAL Y CENTENARIO DEL FUERTO MEXICANO"



(*) Los *Despachos Externos de Recuperación* se muestran al mismo nivel únicamente para efectos gráficos, en el proceso se encuentran bajo la supervisión de las Subdirecciones de Finanzas y de Asuntos Jurídicos.

Así, en el proceso del Modelo Integral de Cobranza intervienen las estrategias y acciones de las siguientes áreas:

De manera **directa** y como **responsables conjuntos** del proceso:

- a) Subdirección de Finanzas
- b) Subdirección de Asuntos Jurídicos

De manera **relacionada**, como apoyo y como beneficiario de la depuración y clasificación de la información:

- a) Subdirección de Crédito
- b) Subdirección de Administración Integral de Riesgos

IV. Componentes Temáticos del Modelo Integral de Cobranza

Para poder integrar e implementar el Modelo de manera eficaz, eficiente y en el menor tiempo posible se ha dividido en Módulos Temáticos. Su visión de esta forma permite avanzar de manera paralela en diversos temas estratégicos y componentes del Modelo, atendiendo a sus responsabilidades.

1. Marco Jurídico
2. Clasificación y Segmentación de la Cartera
3. Procesos y Productos de Solución
4. Tecnologías de la Información y Servicios de Apoyo
5. Vinculación entre Subdirecciones y con otras Entidades
6. Eficiencia del Modelo y en los Servicios



V. "2013, AÑO DE LA LEALTAD INSTITUCIONAL Y CENTINARIO DEL FUERPO MEXICANO" Lineamientos de Actuación por Componente Temático

Los lineamientos de actuación definirán los criterios para regular las acciones, definirán y aprobarán las estrategias, fundarán y harán homogénea la forma de actuar y la toma de decisiones de los diversos actores que integran, aprueban, implementan y mejoran el Modelo Integral de Cobranza y que de manera general, son:

1. Marco Jurídico

- a) Se actuará con absoluto cumplimiento a la legalidad derivada de la Normatividad interna del FOVISSSTE y del marco jurídico que rige a los créditos.
- b) Se verificará que las actuaciones de los actores esté documentada en procesos, procedimientos, actas y oficios para determinar el cumplimiento de las acciones de cada actor del proceso.
- c) Se observará que la implementación de productos de solución no afecte de manera jurídica la situación del FOVISSSTE como acreedor.
- d) Se cuidará el uso y manejo de la información desde el punto de vista jurídico.
- e) Se vigilará el avance procesal de los asuntos por etapa previamente definida y con apego a los contratos de colaboración con los Despachos Externos.

2. Clasificación y Segmentación de la Cartera

- a) Se observará que se tenga una certificación del área responsable respecto de la información que debe servir de referencia para el análisis y clasificación de la cartera.
- b) Se integrará una mesa de trabajo entre las áreas relacionadas para la aprobación de los criterios aplicables a la segmentación, así como para su corrección o modificación.
- c) Se establecerá un procedimiento de actualización y mejora continua de la información base de la Clasificación y Segmentación de la Cartera.
- d) Se tendrán indicadores de referencia, índices de segmentación y clasificación codificados y una estandarización de la metodología basada en estadística y criterios de mercado.
- e) Se utilizará siempre la información haciendo referencia a una fecha de corte, en virtud de la naturaleza no estática de los créditos.

3. Procesos y Productos de Solución

- a) La definición y aprobación de los productos de solución se hará coordinadamente entre la Subdirección de Asuntos Jurídicos y la Subdirección de Finanzas, para su posterior aprobación por la Comisión Ejecutiva.
- b) Los productos de solución estarán plenamente definidos y contendrán en todos los casos los siguientes aspectos:

1. Descripción
2. Segmentos o casos a los que aplica
3. Quita
4. Políticas
5. Factor de Pago



"2013, AÑO DE LA LEALTAD INSTITUCIONAL Y CENTENARIO DEL EJERCITO MEXICANO"

6. Vigencia
7. Excepciones
8. Mecanismo de cálculo
9. Formalización
10. Aprobación

- c) Los productos de solución tendrán como objetivo atender a la capacidad de pago del acreditado y la rentabilidad y sustentabilidad del producto.
- d) Los productos de solución que cambien al menos una condición del crédito sólo se implementarán una vez aprobados por los órganos de gobierno.
- e) Los productos de solución serán tantos como se requieran para atender a los segmentos, disminuir la cartera vencida y resolver en definitiva cualquier controversia con el acreditado.

4. Tecnologías de la Información y Sistemas de Apoyo

Para administrar la cartera, controlar, implementar y supervisar los procesos de recuperación, se debe contar con las herramientas para cada una de las etapas estratégicas del Modelo Integral de Cobranza que compartan información demográfica y de control de avance y tomen como referencia la información financiera de una misma fuente, para ello se tendrán como lineamientos:

- a) Que los sistemas reflejen la situación real derivada de las gestiones de cobranza.
- b) Reflejen el esquema real que el acreditado eligió como solución a su adeudo.
- c) Contengan la información por cada activo de su clasificación financiera y el segmento al que pertenecen (Estrategia de Cobranza).
- d) Sirvan de sistema de apoyo para el control del avance procesal, la recuperación extrajudicial, la cobranza de contención y cualquier proceso que requiera un control por etapas.
- e) En virtud de que la implementación de los sistemas parte de requerimientos de desarrollo y tiempos definidos de entrega, se llevará el control de manera parametrizada para que una vez que se tengan las herramientas idóneas puedan hacerse las cargas masivas de información confiable, validada y actualizada.

5. Vinculación entre Subdirecciones y con otras Entidades

- a) Las Subdirecciones del FOVISSSTE actuarán siempre con apego a la normatividad, dejando evidencia en oficinas y acuerdos firmados.
- b) Se realizarán Mesas de Trabajo periódicas para solucionar cualquier contingencia derivada de los créditos cuyos acuerdos regularán la forma de su solución.
- c) Se buscará establecer acuerdos de Colaboración con las Entidades que se interrelacionan con los procesos (Registros Públicos de la Propiedad, Municipios, Tribunales de Justicia, etc.)

6. Eficiencia del Modelo y en los Servicios

- a) El Modelo Integral de Cobranza requiere mejora continua por lo que se realizarán revisiones periódicas y se documentarán de manera formal los cambios y estrategias, que permitan crear un modelo optimizado del proceso de cobranza que sea un ejemplo de transparencia, eficiencia, calidad y excelencia en el servicio.



- "2013, AÑO DE LA LEALTAD INSTITUCIONAL Y CENTENARIO DEL EJERCITO MEXICANO"
- b) Permitirá tener un modelo financiero confiable de la situación de la Cartera del FOVISSSTE que hará viable la proyección de un presupuesto de reservas y costos de administración.
 - c) Respecto de las acciones de cobranza se tendrá un Código de Ética que contendrá criterios y lineamientos en temas de Servicio:

- **Alcance.** Definirá quiénes deben seguir el Código de Ética.
- **Información Confidencial.** Especificará que hacer con la información confidencial, medidas de seguridad en su almacenamiento, definición de responsables, limitaciones de su uso y manejo, supervisión.
- **Horarios y Formas de contactar al acreditado.** Estableciendo a manera de árbol de proceso los supuestos y las propuestas claras y específicas de cómo abordar las situaciones más comunes en el manejo de la cartera. Se incluirá, de manera detallada y específica, de manera enunciativa y no limitativa: cómo debe ser el trato con el acreditado, qué hacer cuando no se localiza al acreditado, los principios rectores de respeto a la dignidad del acreditado y de servicio al cliente, etc.
- **Protocolo del trato con audiencias.** Se establecerán las reglas con las que los diversos actores que se relacionan con el Modelo Integral de Cobranza emitirán mensajes a los distintos públicos con los que trabajan, de esta manera, se dirigirá la información de manera adecuada, se tendrá un entendimiento claro del Modelo Integral de Cobranza y su proceso y permitirá identificar oportunidades de mejoría en la comunicación.
- **Sanciones por incumplimiento de los Lineamientos de Servicio.** Se establecerá qué sucede si se ignora el Código de Ética.

SEGUNDO.- En cumplimiento a lo dispuesto en el punto V.3 del Modelo Integral de Cobranza del FOVISSSTE aprobado, se autoriza a la Administración de este órgano desconcentrado a ofrecer e instrumentar los siguientes productos de solución en los términos contenidos en los anexos del presente acuerdo, los cuales se tiene por integralmente reproducidos como si a la letra se insertasen:

Para cobranza extrajudicial:

- Reestructura con capitalización de moras (Anexo A);
- Reestructura con cambio de factor (Anexo B);
- Pago mínimo-máximo (Anexo C);
- Convenio de Reconocimiento de adeudo (Anexo D)

Para cobranza judicial:

- Convenio de pago de adeudo vencido (Anexo E);
- Convenio de reestructura (Anexo F);
- Entrega de Vivienda (Anexo G);
- Liquidación Total con descuento/etapas iniciales (Anexo H);
- Liquidación Total con descuento/etapas avanzadas (Anexo I);
- Convenio a corto plazo con descuento (Anexo J).

“2013, AÑO DE LA LEALTAD INSTITUCIONAL Y CENTENARIO DEL EJERCITO MEXICANO”
TERCERO.- La administración del Fondo de la Vivienda a través de su Subdirección de Finanzas, en el ámbito de las atribuciones que le confiere el Reglamento Orgánico de este órgano desconcentrado, efectuará las adecuaciones necesarias en los sistemas informáticos institucionales a efecto de implementar las acciones que resulten procedentes en aplicación del presente Acuerdo.

CUARTO.- Así mismo, la Subdirección de Finanzas procederá a llevar los cambios que resulten procedentes en los estados de cuenta de cada uno de los referidos derechohabientes, a fin que se refleje en el sistema, las condiciones pactadas para la regularización del crédito que corresponda, conforme a los productos de solución aprobados.

En cumplimiento a las disposiciones aplicables contenidas en la Ley del ISSSTE, en caso que los acreditados de referencia regresen a trabajar a alguna dependencia o entidad afiliada, la recuperación del crédito deberá llevarse a cabo conforme a lo dispuesto en el ordenamiento antes referido.

QUINTO.- La Subdirección de Asuntos Jurídicos en coordinación con la Subdirección de Finanzas del FOVISSSTE, en el respectivo ámbito de su competencia, elaborarán los manuales de procedimientos necesarios para la aplicación de modelo de cobranza autorizado.

SEXTO.- La Vocalía Ejecutiva del FOVISSSTE informará periódicamente del avance del proceso de implementación del Modelo de Cobranza Judicial a la Comisión Ejecutiva”.

Lo que me permito hacer de su conocimiento para los efectos legales procedentes.

~~ATENTAMENTE~~

LIC. YADIRA TERRAZAS CORREA
SECRETARÍA TÉCNICA

c.c.p.- Lic. Héctor Valles Alvelas, Subdirector de Crédito. - Presente.
c.c.p.- L.C.P. y M.A. Avelto Rodríguez Terrazas, Subdirector de Finanzas. - Presente.
c.c.p.- Lic. Juan Carlos García Cuellar, Subdirector de Planeación e Información. - Presente.
c.c.p.- Dra. Laura Vargas Garbiler, Subdirectora de Administración Integral de Riesgos. - Presente.
c.c.p.- C. Héctor Fernández Moreno, Subdirector de Atención a Acreditados y Enlace con Gerencias Regionales. - Presente.
c.c.p.- Lic. Ma. Guadalupe Chacón Monarrez, Subdirectora de Asuntos Jurídicos. - Presente.
c.c.p.- Lic. Andrés Octavio Garibay Cuevas, Subdirector de Administración. - Presente.
c.c.p.- C.P. Jesús Netzahn Moreno Bellrán, Titular del Órgano Interno de Control en el FOVISSSTE. - Presente.

YITC*mg**