

ESCUELA DE ADMINISTRACION  
CON INCORPORACION A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
SEGÚN ACUERDO NÚMERO 3183

**“Implantación de un programa de calidad y excelencia en el  
servicio para un Centro de Servicio INFONAVIT.”**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
PRESENTA:**

**JUAN CARLOS LOPEZ MADRID**

Asesor: MARCO ANTONIO CHAVEZ ARELLANO



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ESCUELA DE ADMINISTRACION  
CON INCORPORACION A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
SEGÚN ACUERDO NÚMERO 3183

**“Implantación de un programa de calidad y excelencia en el  
servicio para un Centro de Servicio INFONAVIT.”**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
PRESENTA:**

**JUAN CARLOS LOPEZ MADRID**

Asesor: MARCO ANTONIO CHAVEZ ARELLANO

## **Dedicatorias.**

**A Dios**

**Porque es mi luz, mi fuerza, mi inspiración y guía espiritual**

**Mis papas:**

**Teresita y Salvador por el ejemplo de tenacidad, honradez, trabajo y el mejor regalo: la vida.**

**+ Mi mamá Teresita:**

**Por su infinito amor y ternura.**

**Para mi hermano Salvador:**

**Por ser un gran amigo y un gran hermano.**

**+ Mi hermano Rafael:**

**Por singular alegría y por su ayuda en momentos difíciles.**

**Para mi esposa Lulú:**

**Por ser mi amiga, compañera, una gran esposa y por su apoyo incondicional.**

**Para mi hijo:**

**Carlos Irving**

**Por ser el mejor regalo de mi vida.**

## **PROTOCOLO**

Los estudiosos en la calidad en el servicio coinciden en que uno de los elementos para satisfacer al usuario es conocer los que éste desea o requiere de un servicio.

En este sentido se pretende llevar con satisfacción el procesos de otorgamiento de credito y por consecuencia satisfacer al derechohabiente con la consecución de su credito para comprar una vivienda nueva o usada ampliar o remodelar su vivienda, construir en terreno propio o pagar una hipoteca.

En base a esta premisa en INFONAVIT ha pasado por procesos de cambio ocurridos en lapsos muy cortos, se ha enfrentado a cambio de paradigmas que lo han obligado a adaptarse rápidamente a través de nuevos esquemas de operación, nuevos procedimientos y productos de credito, así como estar dentro de las mejores empresas para trabajar en México por su compromiso con los derechohabientes en el marco de la mejora continua por medio de su Calidad Total y Excelencia en el Servicio.

### **Definición del problema.**

El INFONAVIT, específicamente, en un Centro de Servicio, presenta el problema de la deficiente aplicación del concepto de Excelencia en el Servicio, de la identificación de objetivos específicos, aplicación, seguimiento del programa de capacitación.

### **Hipótesis.**

Si se desarrolla un plan de capacitación deberá cumplirse el objetivo de la capacitación del empleado del Instituto en el contexto de Calidad y Excelencia en el Servicio pero no existe el seguimiento, por esta razón, el derechohabiente encuentra una deficiente orientación para realizar sus trámites de credito que pueden ser de fondo de ahorro, credito y algunos trámites de cartera.

Si se aplica el conocimiento de la capacitación se cumplirá con los objetivos del servicio al derechohabiente, acreditado y público en general.

### **Objetivos.**

- En esta investigación se pretende identificar la problemática de la comunicación en un plano general, aterrizar los conceptos de Calidad y Excelencia en el Servicio en todas las áreas principalmente en la búsqueda de la satisfacción del derechohabiente y satisfacción del trabajador del Instituto.
- Erradicar el concepto burocrático y ofrecer a nuestros derechohabientes el mejor servicio con una excelente asesoría y orientación para la consecución de su credito, devolución del fondo de ahorro y de cartera.
- Elaborar una estrategia para la solución del problema, quejas, felicitaciones y escalarlo a las diferentes áreas de mejora y oportunidad, mediante estándares, controles y estadísticas.

## **Justificación.**

Esta investigación se realiza por la razón de que el Instituto tiene la obligación de proporcionar capacitación a sus trabajadores, sin embargo no existe la continuidad en este proceso.

Se pretende que con la capacitación se aterricen los conceptos aprendidos y se justifique en el servicio y orientación hacia el derechohabiente. En consecuencia poner en práctica lo aprendido, teniendo como fundamento la evaluación de los derechohabientes, jefes inmediatos superiores (+1) y los mismos trabajadores del Instituto.

En diferentes organizaciones se planean cursos de capacitación con la finalidad de que los capacitados mejoren su actuación en el trabajo, sin embargo no todos dan un seguimiento a la capacitación, a los trabajadores del Instituto, es aquí en donde está la investigación enfocada a la información, al seguimiento de la capacitación, en virtud de que en la práctica no existen controles y resultados.

Es una disyuntiva que preocupa a las diferentes empresas, de sus estrategias que no son claras y con esto se pretende hacer propuestas para futuros estudiantes que encuentren y se den cuenta de la importancia y su aplicación, del conocimiento y desarrollo de lo que es capital intelectual de la organización.

A los estudiantes profesionistas de cualquier área de estudio es importante que tengan en cuenta que dentro de las organizaciones son de imperiosa necesidad los cursos de capacitación y que la teoría y la práctica se llevan simultáneamente, consiguiendo con ello una retroalimentación en conocimientos, reconocimiento con valor curricular y estabilidad profesional y la participación activa conlleva a desarrollar mejor nuestras actividades y con esto encontrar en ello una satisfacción profesional y personal.

## **Introducción.**

Para este estudio es necesario mencionar los orígenes del INFONAVIT, su evolución, metas crediticias, sus alcances, su misión, visión y objetivos institucionales hasta llegar a la creación del INFONAVIT ampliado en donde se encuentra el área específica y que es la razón de este estudio y análisis: La excelencia en el servicio.

Seguido de ello se analizaran, en el segundo capítulo, los precursores de la Calidad y Excelencia en el servicio, sus principios, sus características principales que determinan el alcance, la técnica para a satisfacción del cliente, usuario, derechohabiente, etc.

En el tercer capítulo, se muestra al INFONAVIT, como una Institución de crédito, sus productos de crédito, sus características, sus alcances; en donde el Asesor Certificado interno y externo, con la capacitación que ha experimentado, deberá explicar y orientar con toda oportunidad y precisión, y con ello, satisfacer las necesidades del derechohabiente en materia de vivienda con la finalidad de ofrecer alternativas para la obtención de un credito para una vivienda digna de acuerdo a sus posibilidades y necesidades.

Se observara en el capítulo cuarto, la imperiosa necesidad de la capacitación continua del Asesor Interno y Externo en materia de Productos de Credito y sobre todo en temas de Excelencia en el Servicio, en donde finalmente, los conocimientos adquiridos se apliquen directamente a la orientación y satisfacción del derechohabiente, cumpliendo de esta manera con la Misión y Visión del Instituto.

# **INDICE**

## **CAPITULO I**

### **ORIGENES Y FUNDACION DEL INFONAVIT**

	Pág.
1.1 Orígenes y fundación del Infonavit	13
1.2 Periodo de formación	14
1.3 Perfil institucional: Misión, Visión y Objetivos	18
1.3.1 Visión	18
1.3.2 Misión	18
1.3.3 Objetivos	18
1.4 Valores del Instituto	19
1.4.1 Principios y valores de actuación	19
1.4.2 Infonavit: una institución con profunda vocación social	16
1.4.3 Descripción de valores	20
1.5 Trascendencia	22
1.5.1 Objetivos estratégicos	22
1.5.2 Dimensiones estratégicas	23
1.6 Sistema de gestión de calidad institucional	23

## **CAPITULO II**

### **CALIDAD EN EL SERVICIO**

	Pág.
2. Calidad en el servicio	24
2.1 Antecedentes	24
2.2 Conceptos de calidad	25
2.2.1 Edward Deming	26
2.2.2 Philip Crosby	28
2.2.3 Kaoru Ishikawa	29
2.3 Calidad en el servicio	30
2.3.1 Cultura de calidad	32

## **CAPITULO III**

### **CALIDAD EN EL SERVICIO EN EL CENTRO DE SERVICIO IINFONAVIT**

	Pág.
3.1 Generalidades	37
3.2 Organigrama del Infonavit y Centros de Servicio	37
3.3 Fundamentos del sistema de otorgamiento de credito	41
3.3.1 Marco Jurídico	41
3.3.2 Obligaciones del patrón	41
3.3.3 Derechos de los acreditados	45
3.4 Productos de credito	46
3.4.1 Características generales de los productos de Infonavit	47
3.4.2 Infonavit tradicional	48
3.4.2.1 Línea II.- Compra una vivienda nueva o usada	48
3.4.2.2 Línea III.- Construcción en terreno propio	49
3.4.2.3 Línea IV.- Ampliación y remodelación	50
3.4.2.4 Línea V.- Pago de pasivos	51
3.4.3 Credito Infonavit con subsidio	53
3.4.4 Credito Seguro Infonavit	55
3.4.5 Credito Infonavit-Fovissste	60

3.4.6 Credito Hipoteca verde	62
3.4.7 Credito Infonavit Total	63
3.4.8 Credito Infonavit Total AG (Anualidades Garantizadas)	66
3.4.9 Credito Cofinavit	67
3.4.10 Credito Cofinavit AG (Anualidades Garantizadas)	68
3.4.11 Cofinavit Ingresos Adicionales	70
3.4.12 Apoyo Infonavit	72
3.5 Proceso de orientación al derechohabiente	74
3.6 Proceso de orientación al derechohabiente para la inscripción	78
3.7 Recomendaciones generales	80
3.8 Glosario	80

## **CAPITULO IV**

Pág.

### **APLICACIÓN DE LA CAPACITACION DE EXCELENCIA EN EL SERVICIO**

Pág.

4.1	Problema	84
4.2	Caso practico	84
4.3	Diagnostico	84
4.4	Curso de Excelencia en el Servicio	85
4.4.1	Programa de capacitación	85
4.4.2	Preparación / coordinación	87
4.4.3	Conocimientos del programa	90
4.4.4	Ejecución / evaluación	91
4.4.5	Seguimiento de la capacitación	91
4.4.6	Resultados de la capacitación	93
4.4.7	Informes y avances	93
4.4.8	Efectividad de la capacitación	94
4.4.9	Disposiciones generales	96
4.4.10	Disposiciones del Instituto	96
4.4.11	Compromiso jefe/resultados de la capacitación	97

4.4.12 Compromiso de las personas	97
4.4.13 Lineamientos	98
4.5 Propuesta	105
4.5.1 Visión	105
4.5.2 Misión	105
4.5.3 Objetivos	106
4.5.4 Decálogo de la excelencia	106
4.6 Manual de Procedimientos	106
4.7 Manual de Organización	108
4.8 Conclusiones	111
Bibliografía	112

## **CAPITULO I**

### **1. Orígenes y fundación del INFONAVIT**

#### **1.1 Orígenes y fundación del INFONAVIT**

Se presentara la historia a partir del inicio de la protección a los trabajadores /derechohabientes y la información es recopilada por varios documentos que indican la historia del INFONAVIT; su inicio, sus procesos evolutivos, sus productos de crédito, sus centros de servicio, sus leyes y fundamentos que lo rigen hasta nuestros días con la finalidad de otorgar créditos a sus trabajadores/derechohabientes para la obtención de una vivienda, con la orientación adecuada de sus asesores certificados de los diferentes centros de servicio y con el INFONAVIT Ampliado donde se encuentra un factor externo que coadyuva a dirigir las actividades, orientación y solución, cultura organizacional hacia la era de la Excelencia en el servicio institucional.

La creación del INFONAVIT es el resultado de la evolución histórica que establece el derecho de los trabajadores a adquirir una vivienda digna y se remonta a los postulados básicos que recogiera el Constituyente de Querétaro en 1917 y que dan sus frutos el 5 de febrero cuándo se promulga la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Se aprobó por unanimidad el Artículo 123 Fracción XII, Apartado A, dónde se estableció la obligación de los patrones de proporcionar a los trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas, obligación que no se hizo efectiva sino hasta 1971, después de más de 56 años de lucha por este derecho.

El 1º de Mayo de 1971 las grandes centrales obreras demandan ante el Ejecutivo Federal buscar vías para resolver los principales problemas nacionales. Días después se integra la Comisión Nacional Tripartita a cuya quinta Subcomisión se le encomienda al estudio del problema de la vivienda. El resultado de los trabajos de los representantes de los tres sectores de esa Subcomisión propusieron reformas a la Fracción XII del Artículo 123 y la Ley Federal del Trabajo, así como la expedición de una ley para la creación de un organismo tripartita que sería el encargado de manejar los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda.

El Ejecutivo Federal presentó las iniciativas de reforma de la Constitución y a la Ley Federal del Trabajo de 1970; para el 14 de febrero de 1972 se publican en el Diario Oficial de la Federación estas reformas propuestas por la Subcomisión de Vivienda; el 21 de abril, luego de ser aprobada, se promulga la Ley de INFONAVIT donde se establece que las aportaciones que el patrón haga a favor de sus trabajadores le dan derecho a obtener un crédito para vivienda o la devolución periódica del fondo de ahorro. El 24 de abril se publican en el Diario Oficial las reformas a la Ley del Trabajo. La asamblea Constitutiva del INFONAVIT se celebro el 1º de mayo de ese mismo año.

## **1.2 Período de formación.**

Durante estos primeros años -1972-1975- son protagonizados por el primer director general del Instituto, Jesús Silva-Herzog Flores, se diseñó una estructura organizacional, se reclutó y seleccionó al personal idóneo y se elaboraron reglamentos, manuales, normas, políticas, proyectos, programas y todo lo necesario para responder al enorme reto.

En ese lapso se logró la entrega de 88 mil créditos para igual número de viviendas cuya construcción requirió desde la selección y adquisición de los terrenos hasta los estudios preliminares, diseños urbanos y de vivienda, búsqueda y selección de constructores y el presupuesto, ejecución y supervisión de obras. Como parte del proceso de descentralización de funciones se instalaron delegaciones regionales en 10 estados y en el último año de ese periodo se inaugura el edificio sede de Barranca del Muerto.

En los años de 1976 a 1988, se consolida como una institución de servicio social. En los siguientes 12 años, durante los cuales el INFONAVIT fue dirigido por José Campillo Sainz, un equipo de mujeres y hombres lucharon arduamente para vencer los retos de una economía en crisis recurrentes con inflaciones anuales que en ese periodo superaron casi tres veces los incrementos de los salarios mínimos. Sin embargo, el INFONAVIT se fue consolidando como un organismo cuyos recursos se destinaron al financiamiento de viviendas con las características físicas, ubicación y diseño que los trabajadores propusieron a través de sus representantes.

La administración de Campillo Sainz optó por aplicar una política hacia los derechohabientes de menores ingresos. Se otorgaron cerca de 665 mil créditos. A finales de 1976 ya se contaba con 10 delegaciones regionales.

En el periodo de 1988 a 1991, Emilio Gamboa Patron fungió como director general del Instituto. Se llegaron a otorgar cerca 157 mil créditos y se invirtió en el concepto de reserva territorial, financiamientos aprobados y viviendas en proceso de construcción que garantizó la continuidad del programa y se fortaleció la entrega de títulos de propiedad.<sup>1</sup>

En los años de 1991 a 1992 se integro el Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) que consolida el instituto como organismo fiscal autónomo e hipotecaria social, también da inicio a lo que se le llamo tren de vivienda (no detener la marcha) y fue dirigida en primer instancia por Gonzalo Martínez Corbala, se otorgaron cerca de 160 créditos y los recursos se duplicaron.

Durante los años 1993 a 1996 los rendimientos de la Subcuenta de Vivienda fueron superiores a los que ofrecieron en otros instrumentos de ahorro; se otorgaron más de 100 mil créditos anuales y se incremento significativamente la recuperación de la cartera, rubro que en promedio significo un 33% de los ingresos contra el 17% que había representado en los 15 años anteriores.

Los recursos del Instituto se multiplicaron en más de 3.5 veces al pasar de 21 mil a cerca de 78 mil millones de pesos. Tres ex directores generales llevaron a cabo esta labor: José Francisco Ruiz Massieu, Alfredo Philips Olmedo y Arturo Núñez Jiménez.

---

<sup>1</sup> **Ley del Instituto del Fondo Nacional de los Trabajadores. Año 2006**

Años de reformas, 1996 a 2001, en donde se realizaron cambios en la Ley del INFONAVIT, Alfredo del Mazo González, encabezó transformaciones y avances que culminaron en las reformas legales que entraron en vigor el primero de julio de 1997. Durante este periodo se diseñó el Plan Quinquenal de 1995 a 2000 con el propósito original de ampliar la cobertura y mejorar la calidad de vivienda. Además de procurar un adecuado desarrollo regional y la descentralización del ejercicio de los créditos para transparentar y hacer más equitativa su distribución.

En esta etapa se reformaron las reglas de Subastas y de Crédito para fomentar la oferta de viviendas de calidad más baratas y dar certeza y mayor transparencia a los derechohabientes en la obtención de un crédito. Se buscaron nuevas formulas para potenciar los recursos institucionales y fomentar el ahorro como los programas de cofinanciamiento y de ahorro previo.

Durante la gestión de Oscar Jofre Velázquez se diseñó el Plan Institucional 1997-2000 que contempló la triplicación de la cobertura nacional de los créditos con objeto de llegar a poblaciones nunca antes atendidas. Se procuró que la acción institucional fuera rígida por la demanda, más que por la oferta de vivienda. En esta etapa entraron en vigor las reformas para unificar procesos operativos con el I.M.S.S. y el Sistema Único de Recaudación (SUA). El INFONAVIT recibió recomendaciones de la S.H.C.P. y de la C.N.B.V. para afrontar el problema de cartera vencida y construir reservas preventivas.

En mayo de 1998 Luis de Pablo Serna tomó posesión como director general del Instituto. El esfuerzo de su administración se concentró en hacer más eficiente al organismo, resolver el problema de la cartera vencida y promover la reactivación de la construcción de vivienda social, se estableció el Compromiso por la Vivienda con los promotores y desarrolladores de vivienda para impulsar la generación de oferta habitacional para los trabajadores, agilizar y simplificar los trámites y procedimientos del INFONAVIT con miras a ampliar significativamente la dotación de créditos. Se entregó el crédito dos millones.

Para el año 2001, el C.P. Víctor Manuel Borrás Setien asume la Dirección General del INFONAVIT y desde entonces el propósito de la Administración ha sido el fortalecimiento financiero del Instituto a través de una política eficiente en la recuperación de la cartera vencida, una mayor actividad de fiscalización y la búsqueda de alternativas que permitan potenciar los recursos del organismo. También ha sido prioridad de esta Administración brindar mayor transparencia hacia los trabajadores acercando a ellos los servicios que presta la institución a través de las más avanzadas tecnologías para hacer más eficientes los procesos internos y para resolver sus necesidades en sus propios centros de trabajo a través de internet y la telefonía.

Se redefinieron la Misión, Visión y Objetivos Institucionales y se consolidaron alianzas con proveedores y actores clave del país para generar sinergias en apoyo a la estrategia institucional, se llevó a cabo el lanzamiento del Programa Apoyo INFONAVIT, al amparo del Artículo 43 Bis de la Ley del INFONAVIT y se integró toda la información sobre casas y departamentos en venta de Sedesol, INFONAVIT, Fovi, Fovissste y Fonapo en una bolsa de vivienda de interés social, accesible al público en forma gratuita a través del sitio.

Para los años 2002 y 2003 se abrieron los Centros de Servicio INFONAVIT (Cesi's), se inauguró el Centro de Atención Telefónica INFONATEL y para diciembre se otorgó el crédito 275 mil, la meta anual más alta en la historia del INFONAVIT. Del año 1972 a 2002 superaron los 2,600,00 créditos.

Asimismo se proyectaron los rendimientos a la Subcuenta de Vivienda y para renovar los sistemas tecnológicos se implantó el Sistema de Administración de Cartera (ALS) para mejorar la administración del portafolio hipotecario; también se implementó el Programa de Vivienda Económica para trabajadores con ingresos hasta tres veces el salario mínimo mensual del Distrito Federal (VSMDF) y para atender a derechohabientes con salarios superiores se firmaron convenios con Entidades Financieras con la finalidad de que con la garantía de la Subcuenta de Vivienda se otorgaran créditos para la adquisición de una vivienda con valor de hasta \$859,850.00. El portal de Instituto en Internet registró más de 36.6 millones de transacciones de negocio y de información y por conducto de INFONAVIT se atendieron 550 mil llamadas en promedio mensual. Se instalaron 80 kioscos en toda la república. <sup>2</sup>

Para ampliar la capacidad operativa y promover la especialización se establecieron alianzas estratégicas con una amplia red de proveedores externos especializados a esto se le ha llamado INFONAVIT Ampliado.

La adopción de criterios internacionalmente aceptados tanto para el otorgamiento de créditos como para su administración permitió la exitosa colocación de Certificados de Vivienda (Cedevis) con lo cual se abrió una fuente alterna para la captación de recursos que lo consolidó para año 2005. Se puso en marcha el Nuevo Modelo de Originación de Crédito mediante el cual la capacidad de INFONAVIT se multiplicó para desahogar el creciente volumen de operaciones, sin impactar su estructura de gasto. Se entregó el crédito tres millones en la historia del Instituto y hacia el cuarto trimestre de ese año se lanzó el producto crediticio en cofinanciamiento Cofinavit.

El proceso de planeación y trabajo se inició en el año 2001 y se cristalizó con el cumplimiento anticipado de metas que se habían propuesto alcanzar en 2006. Durante el primer semestre de ese año el Congreso de la Unión realizó una serie de reformas que contribuirán a consolidar lo logrado: mayor institucionalización en la toma de decisiones vía la adopción de las mejores prácticas mundiales en los procesos inherentes a los órganos de gobierno del Instituto; refrendo de la obligación de dar cumplimiento al derecho ciudadano de tener acceso a la información en poder del INFONAVIT e informar al Congreso de la Unión sobre el estado que guarda su situación patrimonial, financiera y operativa. También, con la base en estas reformas, la Asamblea General del Instituto aprobó los planes de trabajo con un horizonte a cinco años, mismos que se renovarían anualmente y darán la certidumbre a largo plazo que requieran los derechohabientes y el sector de la vivienda en el país.

En el año 2006 el INFONAVIT avanzó con firmeza hacia la consolidación de los procesos de cambio emprendidos años atrás. Con la visión de metodologías de vanguardia se elaboró el Mapa Estratégico que estableció objetivos de largo plazo, cuya consecución se basó en la administración de proyectos para cumplir la Misión institucional y alcanzar la Visión que se ha trazado.

Alrededor de 421 mil trabajadores ejercieron su crédito ese año y se alcanzó una cifra histórica por quinto año consecutivo, igual sucedió con el pago de rendimientos al ahorro de los derechohabientes que para ese año fue de cuatro puntos porcentuales por arriba de la inflación.

---

<sup>2</sup> Portal Intranet

Con la finalidad de apuntalar cambios cualitativos de gran trascendencia se inicio proceso para la certificación de asesores de crédito que a partir de 2008 es obligatoria. Se consolido el modelo de Cobranza Social mediante el cual se ofrecieron múltiples alternativas de solución para los acreditados que presentaban problemas de pago; se superaron 250 mil reestructuras de crédito, se mejoró la calidad del portafolio hipotecario y se ubicó por primera vez desde que se mide esta indicador, por debajo del 5%. Con estos datos el INFONAVIT refrendó su participación como la principal fuente de financiamiento hipotecario del país y rindió buenas cuentas como administrador de la tercera parte de los recursos del Sistema de Ahorro para el Retiro.

Para finales del sexenio se obtuvo la certificación ISO 9000 de algunos procesos de Cartera, Crédito y Control de Gestión, la certificación ISO 9000-2000 del INFONAVIT, se rediseño el Registro Único de Vivienda (RUV) para consolidar en una sola herramienta la oferta nacional de viviendas, se desarrollo el índice de Calidad INFONAVIT (Icavi) y se logro llegar a la cifra de cuatro millones de créditos.

El año 2007 es el resultado de las estrategias y los cambios operativos implantados, anclados fuertemente en la Misión social que le ha sido encomendada al Instituto y que le han permitido garantizar la solvencia financiera y transformar a la organización de manera sustentable. A partir del 2001 el INFONAVIT ha tenido un crecimiento acelerado en muchos sentidos de diciembre de 2000 a septiembre del 2007 se otorgaron 4´496,025 créditos. Los ingresos totales han crecido a una tasa anual promedio acumulada de 18.4% y se ha diversificado la fuente de los mismos con una dependencia menor de las aportaciones patronales que han pasado del 61% al 36% de los ingresos totales en ese periodo. La remuneración al Saldo de la Subcuenta de Vivienda se ha duplicado en términos reales desde diciembre del 2000 otorgando, ahora, un rendimiento real de 4%. Todo ello ha permitido pasar de originar 250,510 créditos anuales en 2000 a 500,000. Los créditos otorgados de 1972 a 2007 superan los 4´496,025.

Durante los últimos años el instituto ha alcanzado niveles de rentabilidad, eficiencia, solvencia financiera y calidad en el servicio comparables a los de cualquier empresa privada, mientras que ha acrecentado su sentido social al dirigir su programa de crédito para atender a trabajadores de menores ingresos. Sin duda, el INFONAVIT ha refrendado su papel como principal fuente de financiamiento hipotecario del país y ha rendido buenas cuentas como administrador del Sistema de Ahorro Para el Retiro.

Los retos a futuro implican un crecimiento aún mayor manteniendo los resultados alcanzados. El periodo 2008-2012 se alinea a un eje rector que permitirá el crecimiento sustentable con énfasis en la calidad por el doble rol encomendado: facilitar el acceso a la vivienda digna y accesible de los trabajadores y remunerar el ahorro de los derechohabientes que no opten por un crédito. Ese eje rector coadyuvará al INFONAVIT a elevar los niveles de calidad en:

- Los procesos sustantivos.
- La atención y servicios ofrecidos a derechohabientes y acreditados
- La oferta de vivienda accesible.
- Los activos financieros originados.
- La gestión financiera para el ejercicio del doble mandato institucional, de manera sustentable.

En el año 2008 el INFONAVIT otorgó alrededor de 494 mil 73 prestamos, la cifra más alta de su historia que supero en 7.71 % lo realizado en el año 2007. Este resultado

significo el 98% de la meta de 500 mil préstamos prevista para el ejercicio. Al cierre del año se tenían, además, recursos autorizados para 34 mil 185 créditos que se encontraban en proceso de escrituración y se formalizaron en las próximas semanas. El total de Cartera llegó a los 592 millones 926 mil pesos los que significo el 100% y en Recaudación Fiscal se obtuvieron 5,894 millones de pesos equivalentes al 109.98% con respecto a la meta anual. Así, entre diciembre de 2006 y diciembre de 2008, a dos años del inicio de la administración del presidente Felipe Calderón, el INFONAVIT otorgó más de un millón de préstamos y genero una derrama económica del orden de 280 mil millones de pesos. Con este resultado prácticamente se duplico el número de préstamos ejercidos en el mismo periodo del sexenio anterior y se triplico el monto de la inversión.<sup>3</sup>

### **1.3 Perfil Institucional: Visión, Misión y objetivos**

#### **1.3.1 Visión.**

Sobre el crecimiento del tripartismo y la autonomía, contribuiremos al Progreso de México siendo...la institución que materializa el esfuerzo de los trabajadores por incrementar su patrimonio y bienestar, al financiar sus requerimientos de vivienda en un entorno sostenible, propicio para desarrollar su potencial individual y en comunidad, mejorando así su calidad de vida.

#### **1.3.2 Misión**

Contribuir al bienestar de nuestros trabajadores y sus familias, al cumplir con la responsabilidad social que no ha sido encomendada.

Poniendo a su alcance productos de crédito e información que les permitan tomar la mejor decisión para satisfacer sus necesidades de vivienda y constituir un patrimonio familiar de acuerdo a sus intereses.

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

Enriqueciendo el conocimiento de los trabajadores y sus familias en cuanto a: ahorro, crédito, patrimonio y retiro, y promoviendo una cultura sobre la importancia de vivir en comunidades que generen bienestar social y plusvalía. Otorgando rendimientos a su ahorro para mejorar su capacidad de compra o pensión.

#### **1.3.3 Objetivos Institucionales.**

Ser generadores de bienestar social, en comunidades competitivas y armónicas. Proveer financiamiento para satisfacer las necesidades de vivienda de los trabajadores derechohabientes y acreditados.

Mejorar la calidad de vida de nuestros derechohabientes en un entorno sustentable en que puedan desarrollar su potencial como individuos y ciudadanos. Beneficiar a los derechohabientes con rendimientos competitivos a sus ahorros. Asegurar viabilidad

---

<sup>3</sup> **Intranet.- Red interna de Infonavit**

financiera a largo plazo. Incrementar recursos disponibles para la atención a los trabajadores.

## **1.4 Valores del Instituto**

### **1.4.1 Principios y valores de actuación.**

En un mundo que está en permanente cambio y desarrollo que avanza en todos los campos en donde se proyecta a la humanidad hacia el futuro y en algunos, desafortunadamente, nos hace retroceder, una preocupación siempre está presente en todo este movimiento:

- ¿Cuál es el valor de nuestros actos?
- ¿Lo que hacemos esta apegado a los valores humanos?
- ¿Cuáles son estos valores?

Todos estamos conectados, cada actividad que hacemos los seres humanos a lo largo de nuestra vida tiene un impacto en las otras personas con la que convivimos. Vivimos conectados unos a otros. Lo que le sucede a una persona y lo que esa persona hace nos afecta.

Por eso, hoy más que nunca es importante que nuestros actos estén apegados a principios y valores. De esa forma cuidamos que en todos los ámbitos en los que participamos ya sea en nuestra casa, durante el trayecto al trabajo, en el trabajo y en las relaciones con otros, nuestras acciones tengan valores. Acciones a favor de los otros, del crecimiento, a favor de la vida y del desarrollo. <sup>4</sup>

### **1.4.2 INFONAVIT: Una institución con profunda vocación social**

El INFONAVIT, como una institución de carácter social y de impacto nacional, no está aislada de este contexto, si no por el contrario, está obligado a garantizar que quienes trabajamos en él, actuemos bajo principios y valores que nos conduzcan a hacer que nuestra labor sea aún más valiosa.

Conscientes de esto, Administración y Sindicato se dieron a la tarea de determinar y definir un conjunto de valores y principios INFONAVIT, para establecer con claridad que nuestro trabajo debe apegarse a normas de conducta a favor del derechohabiente y acreditado.

Los empleados del INFONAVIT, Sindicato y Administración compartimos la necesidad de una Transformación Cultural basada en valores y principios éticos que orienten nuestra conducta en las decisiones y practicas tanto estratégicas como las de todos los días.

Compartimos también, la convicción de que los Valores y Principios de Actuación necesiten convertirse en el compromiso prioritario de todas las mujeres y hombres que integramos el Instituto, sin importar su forma de contratación ni su jerarquía.

---

<sup>4</sup> **Curso: "Ser INFONAVIT "**  
**año 2008**

El nombre del Instituto nos ayudara a tenerlos presentes y recordarlos en todas nuestras acciones:

- \* Integridad
- \* Nobleza
- \* Fortaleza
- \* Optimismo
- \* Nacionalismo Cultural
- \* Aprendizaje permanente
- \* Vocación social y de servicio
- \* Innovación
- \* Transparencia.

### **1.4.3 Descripción de valores**

#### **Integridad**

Cumpliremos exactamente y con rectitud las responsabilidades de nuestro cargo. Nos mostraremos incapaces de engañar, defraudar, estafar o robar en nuestros tratos. Haremos lo necesario para que los demás nos vean decentes, dedicados, dignos e intachables.

Administraremos con honradez y eficiencia los bienes que tengamos a nuestro cargo; utilizar nuestra posición y poder para el bien común sin caer en conflicto de intereses no tráfico de influencias que me reporte cualquier beneficio.

#### **Nobleza**

Nos comprometemos a tratar con respeto, tolerancia, generosidad y grandeza de espíritu a las personas y equipos con los que tengamos relación, contribuiremos en la colaboración y la ayuda mutua; aceptaremos con gallardía nuestros errores; utilizaremos palabras, símbolos y comportamientos que traduzca nuestro humanismo y consideración.

#### **Fortaleza**

Llevamos a cabo las actividades necesarias para cumplir con los compromisos contraídos y, aunque surjan dificultades internas o externas, no nos dejaremos vencer. Superaremos los naturales desánimos que ocurren ante los problemas imprevistos; nos entregaremos con valentía para contribuir con aportaciones significativas a los cinco objetivos del INFONAVIT; en el uso de los recursos distinguiremos entre lo razonable y lo inmoderado; optimizaremos nuestros conocimientos, tiempo y bienes/equipo que nos encomienden. Seremos sanamente ambiciosos para tomar riesgos calculados que nos acerquen a nuestra Misión y Visión.

#### **Optimismo**

Confiaremos en nuestra capacidad y buena fe así como en el potencial y disposición a crecer/colaborar de los demás; tendremos una convicción profunda en la capacidad de INFONAVIT y de México para alcanzar clase mundial; sentiremos orgullo de pertenencia; veremos en cada situación, primero, lo positivo y las grandes oportunidades de mejora que existen; afrontaremos los desafíos desde el "como si"; contagiaremos entusiasmo y alegría porque estamos convencidos de que no existen límites al potencial humano, sino solo obstáculos que superar.

### **Nacionalismo Cultural.**

Reconoceremos lo que México nos ha dado y nos da con sus tres mil años de historia cultural; cuidaremos los valores y tradiciones que consideremos relevantes para el futuro sin caer en el malinchismo; le daremos a México en honor y servicio debido como ciudadanos activos; nos comprometeremos con actividades y proyectos concretos en el desarrollo sostenible y sustentable de este país, respetando, a la vez, como propios, los afanes nobles de todos los países; seremos provechosamente nacionalistas al ser generosamente universales.

### **Aprendizaje permanente**

Nos mantendremos en constante preparación buscando ampliar/profundizar nuestros conocimientos, diversificar nuestras habilidades y mejorar nuestra actitud; estaremos dispuestos a aprender; tendremos como eje de nuestro crecimiento el bien del Instituto y nuestro desarrollo personal, queremos aprender a trabajar y a vivir, responsabilizarnos de nuestro proyecto como personas y profesionales y participar activamente en los planes de la ciudad y de la sociedad; estamos convencidos de que el conocimiento es nuestra mayor riqueza y el aprendizaje continuo una gama de oportunidades permanentes.

### **Vocación social y de servicio.**

Promoveremos con nuestro comportamiento que todas las actividades que realice el Instituto están concentradas en satisfacer las necesidades, expectativas y deseos de nuestros usuarios externos e internos; estableceremos y cumpliremos convenios de servicio mutuo por que aceptamos con gusto que el trabajar para nuestros usuarios es la razón de ser de nuestro trabajo; todos juntos crearemos una cadena de alto valor agregado para los derechohabientes y México. Nos someteremos a la simple eficacia nuestra vocación institucional y social.

### **Innovación.**

Emplearemos toda nuestra iniciativa y creatividad en imaginar y poner en marcha mejores maneras de alcanzar los objetivos institucionales; nuestra creatividad se aplicará a todo; procesos, sistemas, políticas, formas de mandar y de convivir; propondremos y exigiremos mejoras continuas y dramáticas; con la colaboración de cada una de las mujeres y hombres, que integramos el tejido social, forjaremos un INFONAVIT que se distinga por sus soluciones imaginativas y aportaciones innovadoras; estamos convencidos de que cambiar en el presente es construir futuros mejores para nosotros, para INFONAVIT y para México.

### **Transparencia**

Actuaremos y hablaremos sin disimulo; seremos claros y sin segundas intenciones en nuestro trato y sinceros en palabras, actos y promesas; para no engañar seremos realistas y no exageraremos nuestra capacidad.

No haremos creer con palabras o de cualquier otra manera a los derechohabientes y a la sociedad cosas que no sean verdad; basaremos nuestra imagen en una mejora real a partir de nuestros esfuerzos; prometeremos menos y haremos más; no esconderemos nuestros errores para que no se conviertan en crisis; actuaremos limpiamente, sin disimulo y a la luz del día.

## **1.5. Trascendencia**

- Nos comprometemos con estos principios y valores de actuación porque queremos trascender al colaborar con una causa superior a nosotros mismos.
- Ser un Instituto de calidad internacional, autónomo, tripartita de carácter social.
- Orgullo de todos los mexicanos por su transparencia, eficiencia, calidad en el servicio y fortaleza financiera.
- Que asegure su existencia a largo plazo y que proporcione a todos los derechohabientes crédito para su vivienda.
- Que otorgue rendimientos suficientes al fondo de ahorro de la vivienda.
- Que fomente el desarrollo laboral, profesional y personal de los trabajadores del INFONAVIT.

### **1.5.1 Objetivos estratégicos**

Ser una Institución con cultura de compromiso social y excelencia en el servicio. Asegurar que las personas de la organización actúen acorde a los valores y la cultura del instituto, siempre en la búsqueda del desarrollo personal, con un alto compromiso y excelencia en el servicio.

Ser el mejor lugar para trabajar con la mejor gente. Contar con personal motivado, bajo la aplicación de las mejores prácticas que permitan el desarrollo personal, profesional y familiar de los trabajadores del INFONAVIT.

Ser garante de la actuación del INFONAVIT Ampliado para quienes lo conforman con las capacidades y actitudes congruentes con la estrategia institucional. Asegurar que tengan conocimientos, habilidades, actitudes y culturas similares y consistentes con las del personal propio del Instituto, compartiendo la pasión por el servicio de excelencia a derechohabientes y acreditados.

Hacer alianzas con la sociedad y el gobierno para impulsar la calidad de vida y el desarrollo humano y social de manera sustentable. Crear redes e influir en las decisiones de los agentes económicos, políticos y sociales que propicien el ordenamiento territorial y el desarrollo de las comunidades urbanas sustentables para asegurar equipamiento urbano y servicios públicos municipales, generar calidad de vida, desarrollo humano y social continuo, con un alto respeto por el medio ambiente, en beneficio de los trabajadores.

Hacer que los derechohabientes y acreditados conozcan la importancia de vivir en comunidades que generan bienestar y plusvalía. Crear mecanismos que generen conciencia y conocimientos del cumplimiento de sus obligaciones, la garantía de sus derechos, la importancia del mantenimiento de sus comunidades, la preservación del medio ambiente, el fortalecimiento de su patrimonio, la administración de sus ingresos y ahorros, así como las ventajas de una convivencia armónica.

Hacer que los procesos sean transparentes, de excelencia. Y mejorarlos continuamente. Disponer de los mecanismos requeridos para asegurar que los procesos estén integrados, operen de forma eficiente y estén basados en las mejores prácticas, permitiendo la mejora continua de los mismos. <sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> **Curso: "Ser INFONAVIT".  
Año 2008**

### **1.5.2 Dimensiones estratégicas.**

Las dimensiones del **Tablero de Gestión Estratégicos** (TGE) son agrupar un conjunto de objetivos estratégicos diferenciándolos por su impacto, de modo que la relación causa/efecto entre ellos pueda aplicarse de manera sencilla.

El nuevo TGE contempla cinco dimensiones: la dimensión Humana y Procesos se conocen como dimensiones de Causa, porque son el ámbito de incidencias de las iniciativas, programas y proyectos estratégicos de todas las áreas del Instituto, para lograr el cumplimiento de las metas institucionales.

Las otras tres dimensiones denominadas de efecto, son aquéllas donde se recibirá el impacto final de los programas y de los proyectos estratégicos, y son: la dimensión financiera, la Institucional y de Servicio y la Comunidad. Éstas se componen de seis objetivos, los cuales traducen los conceptos expresados en la Misión y la Visión del INFONAVIT en su totalidad.

### **1.6 Sistema de Gestión de Calidad Institucional**

Basado en la norma ISO 9001-2000, nuestro sistema de calidad especifica los requisitos aplicables a toda organización que demuestra su capacidad para proporcionar productos que cumplen las necesidades de los clientes y la normatividad que nos aplica.

Su objetivo es aumentar la satisfacción del derechohabiente enfocado en la gestión de los modelos de operación del INFONAVIT y en relación a los ocho principios de Gestión de la Calidad que soportan el sistema, con el fin de asegurar un marco común para su implantación efectiva, alineada a la filosofía institucional.

El sistema de **Gestión de la Calidad Institucional** SGCI tiene como propósitos:

- Identificar las necesidades y expectativas de los clientes con el fin de aumentar su satisfacción por medio de productos y servicios que otorga el Instituto y en coordinación con el INFONAVIT Ampliado.
- Fortalecer la cultura de mejora continua de los procesos y la excelencia de los productos y servicios del INFONAVIT.
- Integrar y alinear modelos de gestión existentes en el Instituto a la estrategia institucional.
- Ser el pilar y el fundamento clave de la excelencia en el servicio. <sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> **Curso: "Excelencia en el Servicio I "**  
**Año 2007**

## **CAPITULO II**

### **2. Calidad en el servicio**

#### **2.1 Antecedentes.**

La historia de la humanidad está directamente ligada con la calidad desde los tiempos más remotos, el hombre al construir sus armas, elaborar sus alimentos, fabricar su vestido observa la calidad del producto y enseguida procura mejorarlo.

La práctica de la verificación de la calidad se remonta a épocas anteriores al nacimiento de Cristo. En el año 2150 A.C. la calidad en la construcción de viviendas estaba regida por el Código de Hammurabi, cuya regla establecía que "si un constructor construye una casa y no la hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado".

Los fenicios también utilizaban un programa de acción correctiva para asegurar la calidad con el objetivo de eliminar la repetición de errores. Los inspectores simplemente cortaban la mano de la persona responsable de la calidad insatisfactoria.

En los vestigios de las antiguas culturas también se hace presente la calidad ejemplo de ello son la pirámides de Egipto, los frisos de los templos griegos, por mencionar algunos.

Sin embargo, la Calidad Total, como concepto, tuvo su origen en Japón donde ahora es una especie de religión que todos quieren practicar.

Durante la edad media surgen mercados con base en el prestigio de la calidad de los productos, se popularizó la costumbre de ponerles marcas y con esta práctica se desarrolló el interés de mantener una buena reputación (las sedas de damasco, la porcelana china, etc.). Dado lo artesanal del proceso, la inspección del producto terminado es responsabilidad del productor que es el mismo artesano. Con el advenimiento de la era industrial esta situación cambio, el taller cedió su lugar a la fábrica de producción masiva, bien fuera de artículos terminados o bien de piezas que iban a ser ensambladas en una etapa posterior de producción.

La era de la revolución industrial, trajo consigo el sistema de fábricas para el trabajo en serie y la especialización del mismo. Como consecuencia del alta demanda aparejada con el espíritu de mejorar la calidad de los procesos, la función de inspección llega a formar parte vital del proceso productivo y es realizada por el mismo operario (el objeto de la inspección simplemente señalaba los productos que no se ajustaban a los estándares deseados).

A finales del siglo XIX y durante las tres primeras décadas del siglo XX el objetivo es la producción. Con las aportaciones de Taylor la función de la inspección se separa de la producción; los productos se caracterizan por sus partes o componentes intercambiables, el mercado se vuelve más exigente y todo converge a producir.

El cambio en el proceso de producción trajo consigo cambios en la organización de la empresa. El operario ya no era necesario para la elaboración de un artículo, fue necesario introducir en las fábricas procedimientos específicos para atender la calidad de los productos fabricados en forma masiva. Dichos procedimientos han ido evolucionando, sobre todo durante los últimos tiempos.

El control de la calidad se practica desde hace muchos años en Estados Unidos y en otros países, sin embargo, los japoneses enfrentados a la falta de recursos naturales y dependientes en alto grado de sus exportaciones para obtener divisas que les permitieran comprar en el exterior lo que no podían producir internamente, se dieron cuenta de que para sobrevivir en un mundo cada vez más agresivo comercialmente, tenían que producir y vender más productos que sus competidores internacionales como Estados Unidos, Inglaterra, Francia y Alemania.

Lo anterior los llevó a perfeccionar el concepto de la calidad. Para ellos debería haber calidad desde el diseño hasta la entrega del producto al consumidor, pasando por todas las acciones, no sólo las que incluyen el proceso de manufactura del producto, sino también las actividades administrativas y comerciales, en especial las que tiene que ver con el ciclo de atención al cliente incluyendo todo servicio posterior.<sup>7</sup>

## **2.2 Concepto de calidad.**

La palabra calidad designa "el conjunto de atributos o propiedades de un objeto que nos permite emitir un juicio de valor acerca de él", en este sentido se habla de la nula, poca, buena o excelente calidad de un objeto.<sup>8</sup>

Cuando se dice que algo tiene calidad, se designa un juicio positivo respecto a las características del objeto, el significado del vocablo calidad en este caso pasa a ser equivalente al significado de los términos excelencia y perfección.

El concepto de perfección durante la Edad Media era tal, que se considera como obra perfecta solo aquella que no tenía ningún defecto. La presencia de uno de estos por pequeño que fuera, era suficiente para calificar a la obra como imperfecta.

Los trabajos de manufactura en la época preindustrial, como eran labores de artesanía, tenían mucho que ver con la obra de arte, el artesano ponía todo su empeño en hacer lo mejor posible cada una de sus obras cuidando, incluso, que la presentación del trabajo satisficiera los gustos estéticos de la época, dado que de la perfección de su obra dependía su prestigio artesanal.

El juicio de la calidad del producto tenía entonces como base la relación personal, que se establecía entre el artesano y el usuario. Cuando alguien necesita de un producto, como podría ser una herramienta o un determinado vestido o traje, exponía sus necesidades al fabricante, quien lo elaboraba de acuerdo con los requerimientos establecidos por el cliente.

Como eran trabajos hechos a la medida, el productor sabía de inmediato si su trabajo dejaba satisfecho al cliente o no.

Con el advenimiento de la época industrial surgen nuevas teorías sobre sistemas administrativos y de procesos, las cuales han ido evolucionando hasta la fecha.

---

<sup>7</sup> **Curso: Calidad en el Servicio I.  
Año 2007**

<sup>8</sup> **Internet.- Calidad, Evolución histórica, Corriente Japonesa, Americana, Costos, Mercado, Evaluación, Dirección, Planificación, Políticas, Ciclos de calidad, Auditorias.**

A continuación se mencionan brevemente algunas de estas teorías así como los precursores que conceptualizan el cambio de procesos y/o sistemas para satisfacer la demanda de calidad del cliente en sus respectivas épocas.<sup>9</sup>

### 2.2.1 Edward Deming,

Un estadista, profesor y fundador de la Calidad. Ignorado por las corporaciones americanas, Deming fue a Japón en 1950 a la edad de 49 años y enseñó a los administradores, ingenieros y científicos Japoneses como producir calidad.

Deming fue invitado a Japón cuando su industria y economía se encontraba en crisis. Ellos escucharon y cambiaron su forma de pensar, su estilo de administrar, su trato a los empleados y tomaron su tiempo. Al seguir la filosofía de Deming, los japoneses giraron su economía y productividad por completo para convertirse en los líderes del mercado mundial. Tan impresionados por este cambio, el Emperador Hirohito condecoró a Deming con la Medalla del Tesoro Sagrado de Japón en su Segundo Grado. La mención decía "El pueblo de Japón atribuyen el renacimiento de la industria Japonesa y su éxito mundial a Edward Deming".

Deming se hizo disponible en América a niveles corporativos y en términos de consulta individual a través de sus escritos y tours de seminarios por sus siguientes trece años de su vida. Aunque murió en 1993, su trabajo aún vive. Slogans de misión, tales como el de Ford "Calidad es el primer trabajo", son reconocidos en la industria; cursos empresariales son dictados usando sus principios como partes integrales del currículo; y la abreviación TQM (Total Quality Management) es ampliamente conocido y comúnmente utilizado a través de la América corporativa.

Corporaciones e industrias quienes sus productos mejoran las vidas de las personas han encontrado que lo siguiente es cierto: si los principios de Deming están en su sitio y funcionan con su negocio, "la calidad aumenta, los costos bajan y los ahorros se le pueden pasar al consumidor". Los clientes obtienen productos de calidad, las compañías obtienen mayores ingresos y la economía crece. En un plano material, económico, el mundo es ciertamente un mejor lugar gracias a las ideas y enseñanzas de Edward Deming.

A continuación se mencionan los catorce puntos importantes para Deming.

1. **Crear constancia de los propósitos.** El de mejorar los productos y los servicios, sugiere una nueva definición radical del papel que desempeña una compañía; en lugar de hacer dinero debe permanecer en el negocio y proporcionar empleo por medio de la innovación, la investigación, el constante mejoramiento y el mantenimiento.
2. **Adoptar una nueva filosofía.**- generalmente los norteamericanos son tolerantes frente a un trabajo deficiente y a un servicio hosco.
3. Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios.
4. **Establecer liderazgo.**- el trabajo de un supervisor no es decirle a la gente qué hacer o castigarla, si no orientarla. Orientar es ayudar a la gente a hacer mejor el trabajo y conocer por medio de métodos objetivos quién requiere ayuda individual.

---

<sup>9</sup> **Curso: Calidad en el Servicio I.**  
**Año 2007**

5. **Eliminar slogans vacios.**- las exhortaciones y las metas para la fuerza laboral. Estos nunca le sirvieron a nadie para hacer un buen trabajo
6. **Eliminar cuotas vacías.**- las cuotas solo toman en cuenta los números, no la calidad o los métodos. Por lo general constituyen una garantía de ineficiencia y de altos costos.
7. **Establecer entrenamiento dentro del trabajo**- tanto la gerencia como la fuerza laboral tendrán que ser entrenadas en el empleo de los nuevos métodos.
8. **Desechar temores.**- desterrar el temor significa que los empleados temen hacer preguntas o asumir una responsabilidad aún cuando no entienden en qué consiste el trabajo o que está bien o mal.
9. **Romper barreras entre departamentos.**- con frecuencia, los departamentos, secciones están compitiendo en entre sí o tienen metas que chocan entre los mismo departamentos.
10. **Tomar acciones para lograr la transformación.**- se requiere un equipo de altos ejecutivos con un plan de acción para llevar a cabo la misión que busca la calidad. Los trabajadores no están en condiciones de hacerlo por su propia cuenta.
11. **Mejorar constantemente y siempre el proceso de producción y servicio.**- el mejoramiento no se logra de buenas a primeras. La gerencia está obligada a buscar continuamente maneras de reducir el desperdicio y de mejorar la calidad.
12. **Desistir de la dependencia en la inspección en masa.**- Las firmas norteamericanas inspeccionan un producto de manera característica cuando sale de la línea de producción o en etapas importantes. Los productos defectuosos, o bien se desechan, o bien se reprocessan; tanto lo uno como lo otro es necesariamente costoso.
13. **Remover barreras para apreciar la mano de obra.**- la gente está ansiosa por hacer bien su trabajo y se siente angustiada cuando no puede hacerlo.
14. **Reeducar vigorosamente.**- Con mucha frecuencia los trabajadores han aprendido sus labores de otro trabajador que nunca fue entrenado apropiadamente. Se ven obligados a seguir instrucciones imposibles de entender. No pueden desempeñar su trabajo porque nadie les dice cómo hacerlo.

Hace mención, también, a siete pecados mortales en las empresas.

1. Carencia de constancia en los propósitos.- Una compañía que carece de constancia es la búsqueda de su propósito no cuenta con planes a largo plazo para permanecer en el negocio.
2. Enfatizar ganancias a corto plazo y dividendos inmediatos.- Velar por aumentar los dividendos trimestrales socava la calidad y la productividad.
3. Evaluación de rendimiento, calificación de méritos o revisión anual.- Clasificación según el merito o análisis anual del desempeño. Los efectos de estas prácticas son devastadores se destruye el trabajo en equipo, se fomenta la rivalidad.
4. Movilidad de la administración principal.- Los gerentes que cambian de un puesto a otro nunca entienden a las compañías para las cuales trabajan y nunca están ahí el tiempo suficiente para llevar a cabo los cambios a largo plazo que son necesarios para garantizar la calidad y la productividad.- las cifras más importantes son desconocidas e imposibles de conocer.
5. Manejar una compañía basada solamente en las figuras visibles.
6. Costos médicos excesivos.

7. Costo de garantía excesivo.- Se refiere a los gastos por abogados que trabajan sobre una base de honorarios en casos imprevistos. <sup>10</sup>

### **2.2.2 Philip Crosby.**

Propone una cultura de calidad en la organización. Crosby, carismático consultor en calidad en Estados Unidos, se ha distinguido por ser un excelente vendedor de los conceptos de calidad total en las empresas. Presidente de su propia empresa de consultoría y del Colegio de Calidad en Winter Park, Florida, se inicio como inspector de calidad y trabajo con la compañía telefónica ITT (International Telephone and Telegraph Corp.) como Director de Calidad y Vicepresidente Corporativo, responsable de la calidad de todas las dependencias de la compañía en todo el mundo.

Crosby desarrolla la teoría de las tres "T", Tiempo, Talento y Tesoro. Nos aporta además que todo trabajo es un proceso, esto implica que cada trabajo o tarea debe ser considerada no como algo aislado; si no como parte de una cadena interrelacionada en la que se va multiplicando la siguiente trilogía.

- Proveedor e insumos que él proporciona.
- Proceso realizado a través de trabajo de cada persona.
- Clientes o usuarios que reciben el producto o servicio.

Para que se dé la calidad se requiere que en los insumos, en el trabajo y en los servicios o productos se cumplan los requisitos establecidos para garantizar un correcto funcionamiento en todo. La calidad, definida como "cumplir los requisitos", es uno de los principios propuestos por Crosby.

De acuerdo con Crosby existen cuatro componentes básicos para establecer y operar programas de solución de problemas y mejoramiento de calidad y estos son:

1. Pleno involucramiento de la dirección
2. Administración profesional de la calidad
3. Programas originales
4. Reconocimiento

Cinco principios de la dirección por calidad:

1. Calidad significa cumplir con los requisitos y funcionamiento del producto; no es elegancia, no es un lujo, mera belleza o un precio alto.
2. No existen problemas de calidad, los problemas surgen por mala calidad o falta de ella.
3. No existen ahorros al sacrificar la calidad.
4. La única medida de desempeño es el costo de la calidad.
5. El único estándar de desempeño es de "cero defectos".

Dentro de sus cualidades se puede decir que no es muy teórico y plantea una serie de puntos, algunos se asemejan con la teoría de Deming,

---

<sup>10</sup> **Edward Deming.- "Quality, productivity and competitive position".  
Universidad de Cambridge, EE.UU. 2002**

El desarrolló un concepto denominado los "Absolutos de la calidad total", sin embargo su mayor atribución fue el "Diagrama de Proceso".

Principios absolutos de la calidad de Crosby:

- 1º. La calidad la define como cumplimiento de requisitos.
- 2º. El sistema de calidad es la prevención, hacer bien las cosas desde la primera vez.
- 3º. El estándar de realización es cero defectos.
- 4º. La medida de la calidad es el precio del incumplimiento.

En los que respecta a la dirección, estableció un modelo que él llama de Administración Preventiva y definió como sistema entandar el medir el todo trabajo en un proceso.

A continuación se enuncian los catorce pasos de la Administración de la Calidad de Crosby:

1. Compromiso con la dirección.
2. Equipos de mejoramiento de la calidad
3. Medición de la calidad.
4. Evaluación del costo de la calidad.
5. Concientización de la calidad.
6. Equipos de acción correctiva.
7. Comités de acción.
8. Capacitación.
9. De de cero defectos.
10. Establecimiento de metas.
11. Eliminación de la causa de error.
12. Reconocimiento.
13. Consejo de calidad.
14. Repetir los procesos de mejoramiento de calidad. <sup>11</sup>

### **2.2.3 Kaoru Ishikawa.**

Es hoy conocido como uno de los más famosos gurús de la calidad mundial. La teoría de Ishikawa era manufacturar a bajo costo. Dentro de su filosofía de calidad él dice "...la calidad debe ser una revolución de la gerencia. El control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad".

Una valiosa aportación de Ishikawa es el diagrama de causa-efecto que lleva también su nombre (o de pescado). El diagrama de causa-efecto es utilizado como una herramienta que sirve para encontrar, seleccionar y documentarse sobre las causas de variación de calidad en la producción.

El Dr. Ishikawa expuso que el movimiento de calidad debía de imponerse y mostrarse ante toda la empresa, a la calidad del servicio, a la venta, a lo administrativo, etc.

Estos son los efectos de la técnica de los círculos de Calidad:

1. El producto empieza a subir de calidad y cada vez tiene menos defectos.
2. Los productos son más confiables.
3. Los costos bajan

---

<sup>11</sup> **Philip Crosby.- "Quality is free"**  
**Mc. Graw Hill, EE.UU, 1979.**

4. Aumentan los niveles de producción, de forma en donde se puedan elaborar programas más racionales.
5. Hay menos desperdicios y se reprocesa en menor cantidad.
6. Se establece una técnica mejorada.
7. Se disminuyen las inspecciones y pruebas.
8. Los contratos entre vendedor y comprador se hacen más racionales.
9. Crecen las ventas.
10. Los departamentos mejoran, su relación entre ellos.
11. Se disminuye la cantidad de reportes falsos.
12. Se discute en un ambiente de madurez y democracia.
13. Las juntas son más tranquilas y calmadas.
14. Se vuelven más racionales las reparaciones y las instalaciones.
15. Las relaciones humanas mejoran.

Los elementos clave de Ishikawa son:

1. La calidad empieza con la educación y termina con la educación.
2. El primer paso a la calidad es conocer lo que el cliente requiere.
3. El estado ideal de la calidad es cuando la inspección no es necesaria.
4. Hay que remover la raíz del problema, no los síntomas.
5. El control de la calidad es responsabilidad de todos los trabajadores.
6. No confundir los medios con los objetivos.
7. Primero poner la calidad y después poner las ganancias a largo plazo.
8. El comercio es la entrada y salida de la calidad.
9. Los gerentes de las empresas no deben de tener envidia cuando un obrero da una opinión valiosa.
10. La mayoría de los problemas pueden ser resueltos con simples herramientas para el análisis.
11. Información sin información de dispersión es información falsa.

El diagrama de causa-efecto también se le conoce como el diagrama Ishikawa, también es conocido como el diagrama de pescado (Fishbone Diagram) ya que se parece mucho al esqueleto de un pescado, también es conocido como el diagrama del árbol.

La meta principal es representada por el tronco del diagrama y los efectos principales son representados por las ramas y se desprenden del tronco. Los factores secundarios son agregados como "stems" (sobre las ramas).<sup>12</sup>

### **2.3. Calidad en el servicio**

Ofrecer un servicio con calidad es una tarea que las empresas se han puesto como objetivo para adquirir una preferencia y lealtad por parte de sus clientes y/o derechohabientes, lo cual proporciona una ventaja competitiva. Para poder lograr esto, las empresas han empezado a cambiar la cultura de servicio tanto para sus clientes internos como externos.

Lo ideal es que empiece a cambiar la cultura de servicio, primero desde adentro, para que los empleados estén conscientes de lo que pueden dar y obtener al cambiar su

---

<sup>12</sup> **Kaoru Ishikawa.- ¿Qué es el control de calidad?  
La modalidad japonesa, Colombia, 2000 ed. Norma 2da Edición.**

actitud hacia los consumidores de un bien o servicio. Y se debe orientar esta filosofía a la satisfacción y necesidades de los clientes internos y externos.

Se define como el grado en el que el servicio satisface las necesidades o requerimientos del consumidor de un bien o servicio, y en lo posible excederlos, lo que implica hacer las cosas bien a la primera, con actitud positiva y espíritu de servicio.

Los estudiosos de la calidad en el servicio coinciden en que uno de los elementos para satisfacer al usuario es conocer lo que éste desea o requiere de un servicio.

El término de calidad es un concepto ambiguo y su definición ha variado desde su surgimiento a finales del siglo XX. Según diferentes autores el concepto de calidad ha evolucionado a través de cinco etapas.

1. La primera etapa de control de calidad es la inspección, que se inicia con la práctica de detecciones de defectos en los productos con el propósito de tomar medidas necesarias para solucionar los problemas generados por falta de uniformidad en el servicio. Durante esta etapa se toma conciencia de la importancia de la calidad y se determina que puede ser sujeta a medición y control: el objetivo de calidad se centró en asegurar que el cliente no reciba un mal servicio.
2. La etapa de control estadístico. Se enfoca en el control de los procesos y se caracteriza por la aparición de métodos estadísticos con el fin de reducir los niveles de inspección. Durante esta etapa se introduce el concepto de prevención. Se entendía la calidad como un problema de variación y se solucionaba mediante la eliminación a tiempo de las causas que originaban para lo cual se utilizaba el concepto de ciclo de control para la planeación, el control y el mejoramiento de los procesos.
3. A principios de los años cincuenta se inicia la etapa de aseguramiento de calidad, la cual surge la idea de calidad en el servicio de soporte y servicio al usuario. Se caracteriza por la necesidad de involucrar el control de la calidad a todas las unidades administrativas de la organización y a todos los empleados, deberán participar en el diseño, planeación y ejecución de las políticas de calidad, con lo que se dan las condiciones para el surgimiento de la idea de control de calidad.
4. En la etapa de aseguramiento de calidad también se introduce el enfoque económico de la calidad en donde se postula que los costos relacionados con la calidad son de dos tipos: los evitables y los inevitables. Los primeros se definen como fallas internas y se refieren a errores que se cometen a inicio del proceso. Los inevitables o fallas externas se asocian a los errores que ocurren desde el inicio del proceso por gente externa. (se le asocia al INFONAVIT Ampliado).
5. La etapa de administración estratégica de calidad total se enfatiza a las necesidades del derechohabiente. En esta etapa la administración y dirección tienden a utilizar los conceptos y técnicas más avanzadas de la calidad total. Se enfoca hacia los conocimientos y entendimiento de los grupos de interés e influencia, mismos que se traducen en la Visión y Misión de la organización, asimismo se toman en cuenta los valores socioculturales de la organización y sus integrantes. Por otro lado, las estructuras organizacionales incorporan estilos de liderazgo flexibles y no autoritarios, propician la formación de equipos quienes de manera integradas se encargan de la planeación, el control

y el mejoramiento de los procesos que conforman el sistema administrativo de la organización. <sup>13</sup>

### **2.3.1 Cultura de calidad.**

Se define como un conjunto de valores y hábitos que posee una persona, que complementados con el uso de prácticas y herramientas de calidad en el actuar diario, le permiten colaborar con su organización para afrontar los retos que se le presenten en el cumplimiento de la Misión de la organización. <sup>14</sup>

Valores y hábitos son aquellas impresiones profundas que se tiene sobre la forma en se vive, sobre lo que se considera correcto o incorrecto.

Actualmente las empresas grandes y pequeñas enfrentan día a día la competitividad en el mercado para satisfacer las necesidades de sus clientes y obtener su fidelidad.

En este sentido no ha sido fácil para las empresas ofrecer la completa satisfacción del cliente, por lo que gran parte de ellas ya han establecido una filosofía de calidad en la cual su objetivo principal es la satisfacción del cliente. En este punto se debe tomar en cuenta que en toda empresa existen dos clases de clientes: clientes internos y externos.

Los clientes internos son aquellos que trabajamos dentro de una empresa y ofrecemos servicios a otros departamentos o bien, en algunas ocasiones existe una dependencia interdepartamental en la que necesitamos hacer bien nuestro trabajo para obtener buenos resultados y no afectar a los demás.

Los clientes externos, son aquellos que adquieren los bienes o servicios que ofrece la empresa y buscan la satisfacción de sus necesidades.

Para establecer una cultura de calidad es necesario establecer en nuestra empresa su filosofía, misión, visión y objetivos de la misma para saber a quién va dirigido el producto o servicio que se ofrece y que rumbo debe tomar.

### **Servicio al cliente**

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible donde se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacer un deseo o necesidad.

### **Principios en lo que descansa la calidad del servicio**

- I. El cliente es en único juez de la calidad del servicio.
- II. El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
- III. La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- IV. La empresa debe gestionar la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- V. Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad.

---

<sup>13</sup> **Curso: Calidad en el Servicio**

**Año 2007**

<sup>14</sup> **Internet.- Cultura de calidad**

- VI. Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.

### **Características específicas de los servicios.**

- \* Los servicios no son tangibles aún cuando involucran productos tangibles.
- \* Los servicios son personalizados.
- \* Los servicios también involucran al cliente a quien el servicio se dirige.
- \* Los servicios se producen conforme a la demanda.
- \* Los servicios no pueden ser manufacturados o producidos antes de entregarse.
- \* Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo.
- \* Los servicios no pueden ser mostrados o producidos antes de la entrega.
- \* Los servicios son perecederos no pueden ser guardados o almacenados.
- \* Los servicios no pueden ser inspeccionados o probados previamente.
- \* Los productos no producen defectos, desperdicios o artículos rechazados.
- \* Las deficiencias en la calidad del servicio no pueden ser eliminadas antes de la entrega.
- \* Los servicios no pueden ser sustituidos o vendidos como opción.
- \* Los servicios se basan en el uso intensivo de mano de obra. Pudiendo comprender una integración interfuncional compleja de diversos sistemas de apoyo.

### **Razones que enfrenan la implantación de la calidad de servicio.**

Se exponen una serie de razones que obstaculizan la implantación de la calidad del servicio, debido a que con frecuencia, no se cree que:

- \* Un excelente servicio al cliente reporta beneficios
- \* El cliente es de buena fe.
- \* El servicio es una inversión importante.
- \* Para que el servicio sea de buena calidad es necesario que éste sea conocido por todos los integrantes del mismo.
- \* Un cliente es ya "un cliente" antes de comprar.
- \* La calidad de servicio es un dominio prioritario.
- \* El éxito depende más del mando medio que del personal de línea.
- \* Los progresos en la calidad del servicio son mensurables, es decir, medibles.
- \* Es preferible conservar a los clientes, que buscar otros.
- \* La falta de calidad del servicio proviene de cada integrante del servicio.

### **Aspectos sobre los cuales se basa el cliente para evaluar la calidad del servicio**

- Imagen
- Expectativas y percepciones a cerca de la calidad.
- La manera como se presenta un servicio.
- La extensión o la prolongación de su satisfacción.

### **Razones de por qué se dirigen con muy poca o ninguna calidad en el servicio**

- Preocupación excesiva por la calidad de los productos manufactureros.
- Dificultades para definir papeles y funciones de un servicio.
- Incapacidad para definir las características de la calidad de los servicios.
- Falta de conocimiento y autoridad para el desarrollo de un modelo de gestión de la calidad total en los servicios.

- El supuesto de que la calidad en los servicios es de importancia secundaria.

### **Atributos esenciales para operaciones de servicios.**

- Eficiencia, precisión.
- Uniformidad, constancia.
- Receptividad, accesibilidad.
- Confiabilidad.
- Competencia y capacidad.
- Cortesía, cuidado, enfrentamiento.
- Seguridad.
- Satisfacción y placer.

### **Factores claves de las expectativas del cliente en cuanto a un trato de calidad.**

- Atención inmediata
- Comprensión de lo que el cliente quiere.
- Atención completa y exclusiva.
- Trato cortés.
- Expresión de interés por el cliente.
- Receptividad a preguntas.
- Promptitud en las respuestas.
- Eficiencia al prestar un servicio.
- Explicación de procedimientos.
- Expresión de placer al servir al cliente.
- Expresión de agradecimiento.
- Atención a los reclamos.
- Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente.
- Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.

### **Razones para un mal servicio al cliente.**

En este aspecto es necesario preguntarle al cliente, consumidor, derechohabiente, acreditado, etc. por que las empresas dan un mal servicio y él se los dirá. Algunos problemas son comunes en muchas organizaciones: ¿Cuántos se aplican en la empresa, organización o institución?

- Empleados negligentes.
- Enfrentamiento deficiente.
- Actitudes negativas de los empleados hacia los clientes.
- Diferencias de percepción entre los que una empresa cree que los clientes desean y lo que estos en realidad quieren.
- Diferencias de opinión entre lo que la empresa piensa acerca de la forma de tratar a los clientes, y como los clientes desean que los traten.
- Carencia de una filosofía del servicio al cliente dentro de la institución.
- Deficiente manejo y resolución de quejas.
- Los empleados no están facultados ni estimulados para prestar un buen servicio, asumir responsabilidades y tomar decisiones que satisfagan a los clientes, derechohabientes, consumidores, acreditados, etc.
- Mal trato frecuente a los empleados y a los clientes.

### **Pecados capitales del servicio.**

- Apatía
- Sacudirse al cliente.
- Frialdad, indiferencia.
- Actuar en forma robotizada.
- Rigidez, intransigente.
- Enviar al cliente de un lado a otro.

Los mandamientos para un servicio de excelencia y la conservación de los clientes.

- El cliente es la persona más importante de la institución.
- El cliente no depende de usted, usted depende del cliente, trabajamos para el cliente.
- El cliente no interrumpe su trabajo, es el propósito del trabajo.
- El cliente le hace un favor al visitarlo o llamarlo para hacerle alguna consulta. No le hacemos ningún favor al servirle.
- El cliente es una parte de la empresa como cualquier otra, incluyendo al inventario, el personal y las instalaciones. Si se vendiera la empresa el cliente también se vende.
- El cliente no es una fría estadística, si no una persona con sentimientos y emociones, tratar al cliente mejor de lo que deseáramos que nos trataran.
- El cliente no es alguien con quien discutir o para ganarle.
- Nuestro trabajo es satisfacer las necesidades del cliente, deseos y expectativas, siempre que sea posible, disipar sus temores y resolver sus quejas.
- El cliente se merece ser tratado con la mayor atención, cortesía y profesionalismo que podamos ofrecer.
- El cliente es la parte más vital de su empresa, institución. Recordar siempre que sin sus clientes, no tendríamos actividades de negocio. Trabajamos para nuestros clientes.

### **Las 10 reglas para una excelente atención en el servicio:**

1. No haga esperar al cliente, salúdelo de inmediato.
2. Dar atención total, sin distracciones o interrupciones
3. Haga que los primeros 30 segundos cuenten
4. Sea natural, no falso o robotizado
5. Demuestre energía y cordialidad (entusiasmo)
6. Sea gente de su cliente (sino puede usted resolver el problema, ayude para ver quién puede)
7. Piense, use su sentido común para ver cómo puede resolver el problema del cliente
8. Algunas veces ajuste las reglas (si la regla puede ser cuestionada)
9. Haga que los últimos 30 segundos cuenten (dejar buena impresión)
10. Manténgase en forma, cuide su persona. <sup>15</sup>

Se presentaron diferentes autores que hablan de la calidad, así como los puntos y consideraciones relevantes del Servicio al cliente. Que permitirá a cualquier empresa se desarrolle con éxito. Es importante comprender el grado de madurez de los

empleados y el compromiso del director con la finalidad de obtener resultados positivos con estas técnicas.

## **CAPITULO III**

### **3. Calidad en el servicio en el Centro de Servicio INFONAVIT.**

#### **3.1 Generalidades**

Como se indico en el capítulo primero el INFONAVIT ha sufrido cambios vertiginosos en todos sus aspectos desde las estructura organizacional hasta la implantación de nuevos productos de crédito, aunado a ello, la actitud, el cambio en la manera de pensar y cultura organizacional del personal que labora dentro del instituto además de la imagen que tiene con los derechohabientes, acreditados y su INFONAVIT Ampliado

El INFONAVIT Ampliado son aquellos actores internos y externos involucrados en las actividades del Instituto, es apoyado en lo que cada quien sabe hacer mejor y está compuesto por aproximadamente de 500 desarrolladores, 2,000 notarios, 670 unidades valuadoras y corredores públicos, 1,200 verificadores de obras, 4,000 especialistas en cobranzas, 1,000 proveedores externos de bienes y servicios, 23 instituciones financieras y demás profesionales y entidades que coadyuvan al beneficio de los derechohabientes, acreditados y público en general que son el centro del ser INFONAVIT.

Con el INFONAVIT Ampliado se cumple con la Misión del INFONAVIT y para ello la administración creo en los años 2002 y 2003 los Centros de Servicio INFONAVIT con la finalidad de descentralizar las operaciones de Originacion de Tramites de Crédito, tramites de devolución del Fondo de de Ahorro para el periodo del los años 1972-2º bimestre del año 1992, medios alternos que son aquellos medio para los trabajadores que tienen trámites que lo Cesi´s no pueden resolver y que los canalizan a través del Centro de Atención Telefónica INFONATEL y asesoría de trámites de cartera

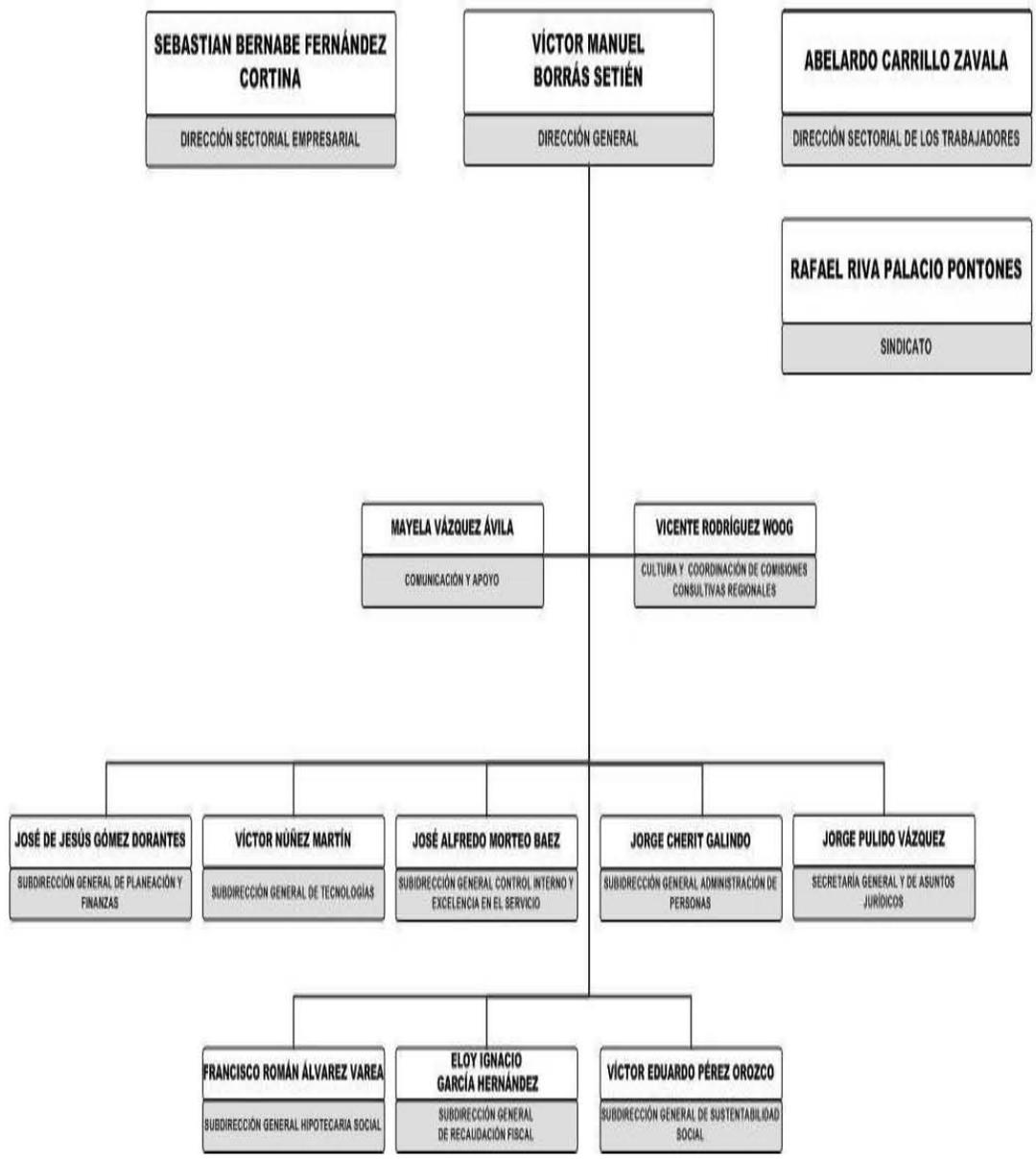
#### **3.2 Organigrama del INFONAVIT y Centros de Servicio.**

A partir del día 2 de Enero del año 2003 se sustituye el sistema de convocatoria por un proceso permanente de inscripción, con trámites más ágiles, sencillos y transparentes.

Para finales de ese mismo año se crean los Centros de Servicio INFONAVIT, (Cesi´s) descentralizando sus operaciones en puntos estratégicos del Distrito Federal

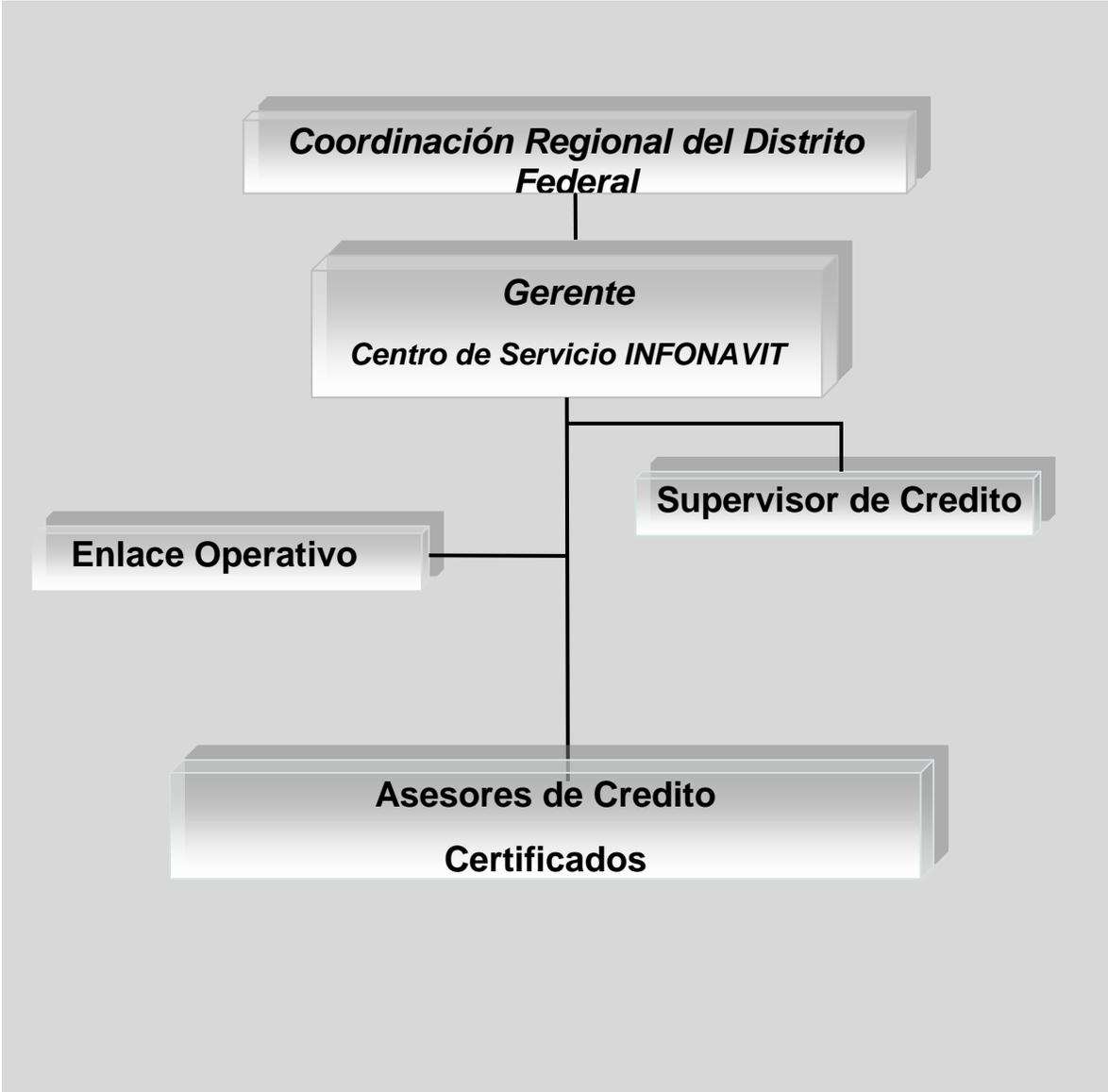
Actualmente INFONAVIT cuenta con seis Centro de Servicio que tienen funciones especificas como las de proporcionar asesoría certificada, personalizada y orientada a las necesidades de vivienda del derechohabiente, retiro del fondo de ahorro, cartera y asesoría relacionada a información general del Instituto.

1. Coapa
2. Vallejo
3. La viga
4. Barranca del muerto
5. C.T.M
6. Ermita.



SUBDIRECCION  
GENERAL DE  
SUSTENTABILIDAD  
SOCIAL

DELEGACION REGIONAL AGUSCALIENTES	DELEGACION REGIONAL BAJA CALIFORNIA	DELEGACION REGIONAL BAJA CALIFORNIA SUR	DELEGACION REGIONAL BAJA CAMPECHE	DELEGACION REGIONAL BAJA CHIAPAS
DELEGACION REGIONAL CHIHUAHUA	DELEGACION REGIONAL COAHUILA	DELEGACION REGIONAL COLIMA	DELEGACION REGIONAL DISTRITO FEDERAL	DELEGACION REGIONAL DURANGO
DELEGACION REGIONAL GUANAJUATO	DELEGACION REGIONAL GUEREERO	DELEGACION REGIONAL HIDALGO	DELEGACION REGIONAL JALISCO	DELEGACION REGIONAL MEXICO
DELEGACION REGIONAL MICHOACAN	DELEGACION REGIONAL MORELOS	DELEGACION REGIONAL NAYARIT	DELEGACION REGIONAL NUEVO LEON	DELEGACION REGIONAL OAXACA
DELEGACION REGIONAL PUEBLA	DELEGACION REGIONAL QUERETARO	DELEGACION REGIONAL QUINTANA ROO	DELEGACION REGIONAL SAN LUIS	DELEGACION REGIONAL SINALOA
DELEGACION REGIONAL SONORA	DELEGACION REGIONAL TABASCO	DELEGACION REGIONAL TAMAULIPAS	DELEGACION REGIONAL TLAXCALA	DELEGACION REGIONAL VERACRUZ
		DELEGACION REGIONAL YUCATAN	DELEGACION REGIONAL ZACATECAS	



### **3.3 Fundamentos del Sistema de Otorgamiento de Crédito.**

#### **3.3.1. Marco jurídico**

Dentro del marco legal de la asesoría en Crédito a la vivienda se mencionan los siguientes:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley del I.M.S.S
- Ley del ISSSTE
- Ley del INFONAVIT.
- Ley de Instituciones de Crédito
- Ley de Notarias.
- Reglas de operación del Programa de Esquemas de Financiamiento y INFONAVIT Federal para la vivienda "Esta es tu Casa".
- Reglas para el otorgamiento de crédito a los trabajadores derechohabientes del INFONAVIT.
- Reglas para el Otorgamiento de Crédito al amparo del Art. 43 bis de la ley del INFONAVIT.

Para efecto del proceso de crédito para los derechohabientes de INFONAVIT, deberán de estar dentro de su título Sexto, Artículo 123 apartado A, inciso XII de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos donde se alude a los trabajadores del sector privado, sus derechos, sus obligaciones y su régimen jurídico y deben de estar inscritos el Instituto Mexicano del Seguro Social. <sup>16</sup>

En el artículo 3º de la Ley del INFONAVIT establece que tiene por objeto:

- Administrar los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda.
- Establecer y operar un sistema de financiamiento que permita a los trabajadores obtener un crédito barato y suficiente para:
  - ✓ La adquisición en propiedad de habitaciones cómodas e higiénicas
  - ✓ La construcción en terreno propio,
  - ✓ Reparación, ampliación o mejoramiento de sus casas habitaciones.
  - ✓ Pagar una hipoteca

#### **3.3.2 Son obligaciones del patrón:**

Cabe hacer mención, también, que el Artículo 29 de la ley del INFONAVIT, establece:

- Proceder a inscribir a sus trabajadores en el instituto y dar los avisos que se refiere el Artículo 31 de esta ley.
- Los patrones están obligados, siempre que contraten a un nuevo trabajador a solicitarle su número de Clave Única de Registro de Población.
- Los patrones inscribirán a sus trabajadores con el salario que perciban al momento de su inscripción.
- Determinar el monto de las aportaciones del cinco por ciento sobre el salario diario integrado de los trabajadores a su servicio y efectuar el pago en las entidades receptoras para que actúen por cuenta y orden del Instituto, para su abono en la subcuenta de vivienda de las cuentas individuales de los

---

<sup>16</sup> **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.**  
**1917**

trabajadores previstas en los sistemas de ahorro para el retiro, en los términos de la presente ley y sus reglamentos, así como en lo conducente, conforme a lo previsto en la Ley del Seguro Social y en la Ley Federal del Trabajo.

- Las aportaciones son gastos de previsión de las empresas y forman parte del patrimonio de los trabajadores. <sup>17</sup>
- Es obligación del patrón pagar las aportaciones por cada trabajador mientras exista la relación laboral y subsistirá hasta que se presente el aviso de baja correspondiente.

Bajo estas premisas el Instituto otorga crédito a sus derechohabientes y en este sentido se le ofrecen los productos de crédito según las necesidades de vivienda, de ingresos y ubicación del inmueble.

De acuerdo a las reglas de otorgamiento de crédito para los derechohabientes del INFONAVIT se establecen los siguientes lineamientos:

- El INFONAVIT sólo entregará créditos para aquellos trabajadores que sean titulares de los depósitos constituidos a su favor y que no hayan recibido apoyo financiero por parte del Instituto en los términos del artículo 42 y 43 bis de la Ley del Instituto
- Los trabajadores podrán recibir crédito del Instituto por una sola vez.
- Todos los créditos del INFONAVIT están representados en Veces Salarios Mínimos (V.S.M.M.D.F.)
- Los créditos que otorga el instituto se destinaran para:
  - Línea II, la adquisición de una vivienda nueva o usada
  - Línea III, construcción en terreno propio.
  - Línea IV, ampliación y remodelación.
  - Línea V, pagar una hipoteca.
- La vivienda que se pretende adquirir, construir, reparar, ampliar, mejorar o se pretenda pagar pasivos adquiridos por cualquiera de estos conceptos, deberá ser cómoda e higiénica y estar en una zona que cuente con la infraestructura urbana; servicio de agua potable, energía eléctrica, drenaje o fosa séptica y deberá tener una vida útil remanente de 30 años a partir del otorgamiento de crédito.
- Deberá tener uso habitacional.
- En todos los casos, al formalizarse los créditos deberán constituirse hipoteca en primer lugar a favor del INFONAVIT.
- Con la finalidad de proteger el patrimonio de los trabajadores, estos deberán dar a conocer el pago de diferencias, cuando éstas existan, complementarias a los recursos que el INFONAVIT asigne a la operación del crédito.
- El Instituto asigna los recursos conforme al sistema de puntuación, que tiene por objeto el de seleccionar a los trabajadores que serán susceptibles de ser acreditados.
- La puntuación se determinara sumando los puntos correspondientes a cada uno de los factores siguientes:
  - El salario integrado, determinado en los términos de la fracción II del artículo 29 de la Ley del INFONAVIT y la edad del trabajador.

---

<sup>17</sup> **Ley del Instituto del Fondo Nacional de Vivienda para los Trabajadores 2006**

<b>VARIABLE</b>	<b>RANGO</b>	<b>PUNTOS</b>
<b>Edad</b>	18 a 20	26
	21 a 34	30
	35 a 42	33
	43 a 49	36
	50 o más	21
<b>Salario diario integrado (VSM)</b>	Menor o igual a 2.60	30
	2.61 a 3.60	31
	3.61 a 5.20	32
	5.21 a 6.70	34
	6.71 a 11.00	39
	Más de 11.00	40
<b>Bimestres cotizados continuos</b>	Menos de 6	No califica
	6 a 12	16
	13 a 15	23
	16 o más	38
<b>Saldo de la subcuenta de vivienda (veces el salario del trabajador)</b>	1.70 o menos	24
	1.71 a 2.20	27
	2.21 a 2.60	31
	2.61 a 3.10	33
	3.11 a 3.70	35
	3.71 a 4.50	37
	4.51 o más	39

De acuerdo al Saldo de la Subcuenta de Vivienda se otorgan los siguientes puntos:

LIMITE INFERIOR	LIMITE SUPERIOR	PUNTOS
0.00	1.70	24
1.71	2.20	27
2.21	2.60	31
2.61	3.10	33
3.11	3.70	35
3.71	3.70	35
3.71	4.50	37
4.51	SIN LIMITE	39

Los créditos podrán ser, tramitados y obtenidos en forma personal por los propios trabajadores o a través de un representante debidamente acreditado por el Instituto (Asesores Certificados Externos).

Podrán ser representados, también, por las organizaciones sindicales acreditadas por la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, por las organizaciones empresariales reconocidas.

El trabajador que pretenda tramitar su crédito con INFONAVIT podrá calificarse proporcionando su Número de Seguridad Social, su Registro Federal de Contribuyentes, su nombre y su fecha de nacimiento y lo puede efectuar por medio de los sistemas de Centro de sistema telefónico Infonatel, internet, kioscos y Centros de Servicios.



Trabajamos por tu patrimonio y bienestar

### Servicios en línea

- ¿Cuánto ahorro tengo en el Infonavit?
- ¿Cuánto debo de mi crédito?
- Precalificación y puntos Cofinavit
- Estado de cuenta mensual
- Precalificación y puntos Infonavit
- Estado de cuenta histórico
- Precalificación Apoyo Infonavit
- Líneas de captura
- Centro de pagos Infonavit
- Mi espacio Infonavit: Sigue tu trámite y administra tu crédito

Ejemplo como obtener la precalificación:

**Precalificación Infonavit**

Para obtener tu crédito debes reunir por lo menos 116 puntos ([¿Cómo se calcula la puntuación?](#)).

Proporcionarnos los siguientes datos (la información debe ser correcta ya que tendrás que comprobarla después):

**NSS (Número de Seguridad Social)**  
Este número tiene 11 dígitos; aparece en tus recibos de pago y también se llama Número de Afiliación al IMSS. Puedes preguntarlo en el área de recursos humanos de la empresa donde trabajas.

Si tienes descuento mensual por pensión alimenticia anota aquí la cantidad. \$

Si cuentas con ingresos mensuales adicionales que obtienes por propinas anótalos en esta casilla. \$

¿Dónde quieres usar tu crédito?

### 3.3.3 Derechos de los acreditados.

- Recibir una información clara y oportuna para que conozca y tenga presente la cantidad que presta el INFONAVIT y los pagos que tendrá que realizar.
- Conocer las cláusulas financieras del crédito que va a firmar.
- Conocer el contrato de apertura de crédito simple con garantía hipotecaria antes de la firma de la escritura.
- Decidir libremente, si acepta las condiciones de crédito y los pagos que tendrá que realizar una vez que firme el crédito.
- Revisar en la escritura que, al momento de la firma de ésta las condiciones de crédito sean las mismas que indican en la Carta de Condiciones Financieras Definitivas.
- Que los datos de la vivienda que indica en la escritura correspondan a la vivienda que eligió y convino con el vendedor.

Una vez firmado el crédito:

- Recibir del notario una copia simple de la escritura, al momento de la firma.
- Recibir el inmueble o las llaves de la vivienda por parte del vendedor o desarrollador.
- Recibir del notario la escritura original con el sello de Inscripción en el Registro Público de la Propiedad.

### **Obligaciones:**

- Pagar en tiempo y forma el crédito.
- Recordar que si no paga pone en riesgo su patrimonio.
- Avisar al Instituto cuando se pierda la relación laboral
- Estar al pendiente del pago de su crédito, ajuste de mensualidades y actualización de su monto de crédito.
- Recoger su escritura pública en original con el notario en un plazo máximo de 6 a 8 meses.
- Acudir con el INFONAVIT y con el notario una vez que termine de pagar su crédito para la liberación de su hipoteca.

Se mencionan a continuación los productos de crédito de INFONAVIT.

- INFONAVIT Tradicional
  1. Línea II.- Comprar una vivienda nueva o usada
  2. Línea III.- Construcción en terreno propio
  3. Línea IV.- Ampliación y remodelación
  4. Línea V.- Pago de pasivos (Pagar una hipoteca)
- INFONAVIT Tradicional con Subsidio
- Crédito Seguro INFONAVIT.
- INFONAVIT -Fovissste
- Hipoteca Verde
- INFONAVIT Total
- INFONAVIT Total A.G. (Anualidades Garantizadas)
- Cofinavit.
- Cofinavit A.G. (Anualidades Garantizadas)
- Cofinavit Ingresos Adicionales
- Apoyo INFONAVIT.

### **3.4 Productos de Crédito INFONAVIT <sup>18</sup>**

Es importante señalar que para efectos de una orientación con calidad es necesario que el Asesor Certificado del Centro de Servicio INFONAVIT tenga los conocimientos de todos los productos que el Instituto ofrece a los derechohabientes, sus características, sus ventajas y desventajas, sus condiciones financieras, ofreciendo las alternativas para cubrir la necesidad de crédito de los derechohabientes y por ende ofrecer una excelente calidad en el servicio.

Los asesores de Crédito Certificados se comprometen a cumplir con los siguientes Principios y/o políticas definidas por el INFONAVIT.

Los principios y/o políticas definidas por el INFONAVIT son entre otras:

- Conocer y apegar su actuación al Código de Ética y a la Carta Compromiso que se publican en el Sitio Internet del INFONAVIT.

---

<sup>18</sup> **Manual de Procedimientos de Créditos.**

**Vigente 2010**

**Moreno Héctor. Un gigante silencioso. El INFONAVIT.**

**Ed. Océano, México, 2006 pp. 163**

- Conocer y evitar incurrir en las causas de suspensión temporal o permanente y se publican en el Sitio Internet del INFONAVIT.
- Responder al menos del 90% de los casos de estudio y se hagan llegar por correo electrónico o se publiquen en la sección de noticias importantes del SADAC.
- Dar de alta sus datos personales en la solicitud que aparecen en el Sitio Internet del INFONAVIT y mantenerlos actualizados cada vez que alguno se modifique.
- Notificar al INFONAVIT de cualquier irregularidad o incongruencia detectada de documentos emitidos por otras instituciones.
- Mantener un conocimiento actualizado de la normatividad y políticas de crédito vigentes del INFONAVIT, a través de la consulta de documentos en el Sitio de Internet de INFONAVIT o en la biblioteca del Instituto.

### **3.4.1 Características generales de los productos de INFONAVIT. <sup>19</sup>**

Se enuncian las características generales de los productos de INFONAVIT excluyendo el producto de Apoyo INFONAVIT.

- ✓ Tener una relación laboral vigente.
- ✓ No haber obtenido con anterioridad un crédito con el INFONAVIT.
- ✓ Haber alcanzado la puntuación mínima de 116 puntos.
- ✓ El monto de crédito se determina con base en la edad y salario del Trabajador.
- ✓ Tener por lo menos nueve bimestres cotizados en forma continua en la actual empresa.
- ✓ Se utilizan las aportaciones patronales para el pago del crédito.
- ✓ El patrón descuenta del salario del Trabajador, la amortización de crédito mediante una cuota mensual en Veces Salarios Mínimos por medio del aviso de retención.
- ✓ Descuento del 5% del monto de crédito por concepto de gastos de titulación, financiero y de operación.
- ✓ El pago del crédito se hace mediante Factor de Cuota fija en Veces Salarios Mínimos.
- ✓ Se efectúa un descuento del 2% y 5% sobre la capacidad de compra sobre Impuestos y Derechos por la compra del inmueble para efectos fiscales.
- ✓ Contar con un avalúo vigente expedido por la Unidad Valuadora Registrada en el INFONAVIT.
- ✓ El derechohabiente es quien deberá elegir la unidad de valuación con la que realizara el avalúo.
- ✓ El valor comercial del inmueble, no debe ser superior a los valores establecidos para cada producto de crédito.
- ✓ El avalúo tiene una vigencia de 6 meses para todos los casos.
- ✓ El inmueble debe ser de uso habitacional exclusivamente.
- ✓ No debe de estar asentada en zona de alto riesgo.
- ✓ El inmueble debe de contar con 30 años de vida útil remanente.
- ✓ La vivienda deberá estar libre de todo gravamen.
- ✓ El inmueble usado o mercado abierto el Dictamen Técnico Único (DTU) debe de contar con una puntuación mínima de 70 puntos a criterio del perito valuador.
- ✓ Se podrán hacer pagos anticipados sin ninguna penalización.
- ✓ Seguro de vida y protección de pagos.

---

**<sup>19</sup> Políticas Originación de crédito  
POL\_00029**

- ✓ Seguro de daños para la vivienda.
- ✓ La tasa de interés fija del 4% al 10% anual sobre saldos insoluto y se determina en base al salario del derechohabiente.

### **3.4.2 INFONAVIT Tradicional.**

#### **3.4.2.1 Línea II.- Comprar una vivienda nueva o usada.**

El INFONAVIT otorga un crédito para comprar una casa nueva (a través de un desarrollador) o usada (a través de un particular), que le ofrezca las mejores condiciones de calidad, ubicación y precio y se elija libremente de acuerdo a las necesidades y posibilidades del derechohabiente.

- El perfil del salario del derechohabiente es de \$1,818.52 a \$10,306.00
- El monto máximo de crédito es de 180 VSMMVDF que para el año este año es de \$327.333.60.
- El monto mínimo de crédito a solicitar es de 5 VSMMVDF que para este año es de \$9,092.60
- El monto máximo de crédito mas el Saldo de la Subcuenta de Vivienda del trabajador no podrá ser mayor a 220 VSMMVDF, que para este año equivale a \$400,074.40
- Podrá adquirir una vivienda nueva o usada y el valor comercial no exceda las 350 VSMMVDF que equivale para este año \$636.484.60.
- El descuento mensual se aplicara de acuerdo al salario del trabajador
- La tasa de interés a pagar va de 4 a 10% y se revisará y, en su caso, ajustará semestralmente de acuerdo a los aumentos de salario integrado del trabajador. En el caso de no haber variación alguna en el salario integrado, la tasa quedara igual hasta la siguiente revisión semestral.
- El plazo aproximado del crédito aparecerá al momento de precalificar al derechohabiente, siempre y cuando se mantengan las condiciones al momento de la contratación.
- Podrá tener la opción de un crédito conyugal siempre y cuando él o la cónyuge tenga por lo menos dos años de cotización continua en la empresa actual y su monto de crédito será de hasta un 75%
- Contar con un avalúo vigente expedido por la Unidad Valuadora Registrada en el INFONAVIT.
- El este caso no se requiere de Carta de Instrucción Irrevocable.
- La vivienda podrá ser de las que vende un particular o ser parte de un conjunto habitacional autorizado por el INFONAVIT y que ofrezca un desarrollador.
- Para el caso de vivienda en Oferta Registrada, se requiere el Dictamen Técnico Único (DTU).
- La vivienda debe de estar libre de todo gravamen o adeudos fiscales, en caso de tenerlos el derechohabiente debe de manifestarlo oportunamente.
- Podrá comprar una vivienda en cualquier parte de la República Mexicana.

#### **Documentación**

La documentación que solicita el Instituto varía dependiendo del destino a elegir.

En el caso del crédito INFONAVIT Tradicional se requiere elaborar dos expedientes: uno para el Instituto y otro para el Notario.

#### **Para INFONAVIT:**

- Solicitud de Inscripción de Crédito.
- Original del acta de nacimiento (y del cónyuge en caso de crédito conyugal).
- Copia de identificación oficial y del cónyuge en caso de crédito conyugal (credencial de elector, (IFE), pasaporte vigente, cedula profesional).
- Original de Acta de Matrimonio (en caso del Crédito Conyugal).
- Avalúo electrónico.
- Copia del estado de cuenta donde aparezca el nombre, R.F.C. cuenta de Cheques y la Clave Bancaria Estandarizada (CLABE) del vendedor

#### **Para el Notario.**

- Escritura o Título de propiedad inscrito en el Registro Público de la Propiedad.
- Boletas de pago de consumo de agua de los últimos cinco años, para la obtención de la Constancia de no deudo de agua del año en curso.
- Boletas de pago de predial para la obtención de la Constancia de no adeudo de predial del año en curso.
- Identificación oficial del comprador (y cónyuge en su caso).
- Identificación oficial del vendedor (y cónyuge en su caso), y/o representante legal.
- Acta de matrimonio del comprador y/o vendedor (en su caso).

#### **3.4.2.2 Línea III.- Construcción en terreno propio.**

El INFONAVIT otorga crédito para la construcción en terreno y éste deberá de estar a nombre del trabajador o su cónyuge

- El monto máximo de crédito es de 180 VSMMVDF que para este año de \$327,333.60.
- El monto mínimo de crédito a solicitar es de 3 VSMMVDF que para este año es de \$5,455.56
- El monto máximo de crédito mas el Saldo de la Subcuenta de Vivienda del trabajador no podrá ser mayor a 220 VSMMVDF, que para este año equivale a \$400,074.40.
- El valor de la vivienda terminada incluyendo el terreno no tiene valor limite.
- Es uno de los destinos en los que el derechohabiente puede aplicar su crédito INFONAVIT, para construir la vivienda en su propio terreno o en de su cónyuge, siempre y cuando estén casados bajo el régimen sociedad conyugal.
- Si el crédito que desea es conyugal y está casado bajo el régimen de separación de bienes, el terreno puede estar escriturado a nombre de ambos cónyuges.
- Deberá tener la copia certificada del título de propiedad, debidamente inscrita en el Registro Público de la Propiedad, escritura a nombre del trabajador o cónyuge.
- Dependiendo del avance de obra se irá entregando el monto del crédito en ministraciones (5 parcialidades)
- Deberá contar con un Emprendedor Certificado (Ingeniero o Arquitecto certificado por el Instituto) a fin de que lleve a cabo el desarrollo de la obra.
- Llenar los formatos establecidos por el Instituto en donde se señale el proyecto, presupuesto, especificaciones, programa de obra y calendario de pagos de la obra a ejecutar.
- Se elabora un contrato de obra que celebran el derechohabiente y el Emprendedor Certificado por INFONAVIT, en el que queden establecidas las

condiciones y términos en que se llevara a cabo la obra y en el caso de la autoconstrucción se podrá eximir del contrato.

**Documentación:**

**Para INFONAVIT:**

- Solicitud de Inscripción de Crédito.
- Original del acta de nacimiento (y del cónyuge en caso de crédito conyugal).
- Copia de identificación oficial y del cónyuge en caso de crédito conyugal (credencial de elector, (IFE), pasaporte vigente, cedula profesional).
- Original de Acta de Matrimonio (en caso del Crédito Conyugal).
- Avalúo electrónico.
- Proyecto arquitectónico de lo que se desea construir.
- Cedula de presentación y ficha técnica, programa de obra y físico financiero, así como presupuesto de obra.
- Licencia o permiso de construcción.
- Contrato de obra a precio alzado y tiempo determinado con el constructor que edificara la vivienda.

**Para el Notario:**

- Escritura o Título de propiedad inscrito en el Registro Público de la Propiedad.
- Alineamiento y número oficial.
- Boletas de pago de consumo de agua de los últimos cinco años, para la obtención de la Constancia de no deudo de agua del año en curso.
- Boletas de pago de predial para la obtención de la Constancia de no adeudo de predial del año en curso.
- Identificación oficial del derechohabiente (y cónyuge en su caso).
- Acta de matrimonio del comprador y/o vendedor (en su caso).

**3.4.2.3 Línea IV Ampliación y Remodelación.**

El INFONAVIT otorga crédito a los derechohabientes para hacer todas aquellas adecuaciones o mantenimiento de su vivienda que pueden tener afectación estructural y remodelar una vivienda (sin afectación estructural).

- El monto máximo de crédito es de 180 VSMMVDF que para este año es de \$327,333.60.
- El monto mínimo de crédito a solicitar es de 30 VSMMVDF que para este año es de \$54,555.60
- El monto máximo de crédito mas el Saldo de la Subcuenta de Vivienda del trabajador no podrá ser mayor a 220 VSMMVDF, que para este año equivale a \$400,074.40.
- No existe límite en el valor de la vivienda.
- Si el crédito a contratar es conyugal y se está casado por Bienes Separados la vivienda debe estar escriturada a nombre de ambos cónyuges.
- Deberá tener la copia certificada del título de propiedad, debidamente inscrita en el Registro Público de la Propiedad escritura a nombre del trabajador o cónyuge.
- Deberá contar con un Emprendedor Certificado (Ingeniero o Arquitecto certificado por el Instituto) a fin de que lleve a cabo el desarrollo de la obra.

- Llenar los formatos establecidos por el Instituto en donde se señale el proyecto, presupuesto, especificaciones, programa de obra y calendario de pagos de la ampliación/ remodelación a ejecutar.
- La ampliación tiene afectación estructural, aumentar un piso, hacer un cuarto adicional, etc.
- La remodelación consiste en cambiar ventanas, pisos, muebles de baño, instalar una cisterna, muebles de cocina o alguna otra que no afecte la estructura de la vivienda.
- Se elabora un contrato de obra que celebran el derechohabiente y el Emprendedor Certificado por INFONAVIT, en el que queden establecidas las condiciones y términos en que se llevará a cabo ampliación/remodelación y en el caso de la autoconstrucción se podrá eximir del contrato.
- Se paga el monto de crédito en 4 ministraciones cuando no tiene afectación estructural y en 5 ministraciones cuando tiene afectación estructural.

### **Documentación**

La documentación que solicita el Instituto varía dependiendo el destino a elegir.

En el caso del crédito INFONAVIT Tradicional se requiere elaborar dos expedientes: uno para el Instituto y otro para el Notario.

#### **Para INFONAVIT:**

- Solicitud de Inscripción de Crédito.
- Original del acta de nacimiento (y del cónyuge en caso de crédito conyugal).
- Copia de identificación oficial y del cónyuge en caso de crédito conyugal (credencial de elector, (IFE), pasaporte vigente, cedula profesional).
- Original de Acta de Matrimonio (en caso del crédito conyugal).
- Avalúo y dictamen técnico de calidad
- Proyecto y croquis de ubicación de la vivienda.
- Copia del estado de cuenta donde aparezca el nombre, R.F.C. cuenta de Cheques y la Clave Bancaria Estandarizada (CLABE) del acreditado.

#### **Para el Notario.**

- Escritura o Título de propiedad inscrito en el Registro Público de la Propiedad.
- Boletas de pago de consumo de agua de los últimos cinco años, para la obtención de la Constancia de no adeudo de agua del año en curso.
- Boletas de pago de predial para la obtención de la Constancia de no adeudo de predial del año en curso.
- Identificación oficial del comprador (y cónyuge en su caso).
- Identificación oficial del vendedor (y cónyuge en su caso), y/o representante legal.
- Acta de matrimonio del comprador y/o vendedor (en su caso).
- Poder notarial para actos de dominio del vendedor en su caso de estar representado, entre otros.

#### **3.4.2.4. Línea V Pago de Pasivo.**

El INFONAVIT otorga crédito para que el derechohabiente cubra, en su totalidad, la deuda hipotecaria contraída con un banco o sociedad financiera.

- Averiguar con el banco o sociedad financiera si se apega a las políticas del INFONAVIT.
- Acudir al banco o sociedad financiera para solicitar la carta de Instrucción para la cancelación de la hipoteca.
- El crédito del INFONAVIT debe cubrir la totalidad del adeudo con el banco o sociedad financiera.
- El monto máximo de crédito es de 180 VSMMVDF que para este año es de \$327,333.60.
- El monto mínimo de crédito a solicitar es de 3 VSMMVDF que para este año es de \$5,455.56.
- El monto máximo de crédito mas el Saldo de la Subcuenta de Vivienda del trabajador no podrá ser mayor a 220 VSMMVDF, que para este año equivale a \$400,074.40.
- El valor comercial emitido por el avalúo no tiene límite.
- Podrá ser con crédito conyugal.

### **Documentación**

#### **Para el INFONAVIT.**

- Solicitud de Inscripción de Crédito.
- Original del acta de nacimiento (y del cónyuge en caso de crédito conyugal).
- Copia de identificación oficial y del cónyuge en caso de crédito conyugal (credencial de elector, (IFE), pasaporte vigente, cedula profesional).
- Original de Acta de Matrimonio (en caso del Crédito Conyugal).
- Avalúo (electrónico), apegado a las políticas del Instituto.
- Carta de Instrucción de la entidad financiera para la cancelación de hipoteca.

#### **Para el Notario.**

- Escritura o Título de propiedad inscrito en el Registro Público de la Propiedad.
- Boletas de pago de consumo de agua de los últimos cinco años, para la obtención de la Constancia de no deudo de agua del año en curso.
- Boletas de pago de predial para la obtención de la Constancia de no adeudo de predial del año en curso.
- Identificación oficial del derechohabiente (y cónyuge en su caso).
- Acta de matrimonio del comprador y/o vendedor (en su caso).

Ejemplo de una precalificación de un credito tradicional

Entidad y municipio: 09003 DISTRITO FEDERAL, COYOACAN

Si tu nombre y apellidos no aparecen igual que en tu acta de nacimiento, corrígelos en tu Afore (es normal que las Ñ aparezcan sustituidas por otros signos; en esos casos no tienes que corregirlas)

Para poder inscribir tu solicitud de crédito debes tener una relación laboral vigente, la cual será verificada al momento de tu inscripción. Si no cuentas con una relación laboral en ese momento, no se podrá tramitar tu solicitud.

Conforme a la información que nos has proporcionado y de acuerdo a las características que tienes en tu empleo actual, ésta es la mejor opción para que obtengas tu crédito. Revisa las condiciones:

¿Cómo se calculó mi puntuación?

	En pesos	En VSMMDF
<b>Monto de Crédito a Otorgar:</b>	314,421.12	180.00
Más Monto del <u>Saldo de la Subcuenta de Vivienda:</u>	+ 36,299.08	
Más Monto del <u>Ahorro voluntario</u> (en su caso):	+	
Menos Monto de <u>gastos de titulación, financieros y de operación</u> del crédito a otorgar:	- 15,721.06	
Contarías con:	334,999.14	

 El <u>descuento mensual de su salario</u> más el <u>fondo de protección de pagos</u> sería de:	2,567.77	1.4700
--	----------	--------

El plazo del crédito si se mantienen las condiciones actuales es de 17.5 años  
El plazo máximo del crédito ejerciendo las prorrogas previstas en la Ley del Infonavit es de 30.0 años

### 3.4.3. Crédito INFONAVIT con Subsidio

El Subsidio es el monto del apoyo económico no recuperable que otorga el Gobierno Federal a los Beneficiarios del Programa, de acuerdo con los criterios de objetividad, equidad, transparencia, publicidad y temporalidad, para que lo apliquen en solución habitacional.

La Comisión Nacional de Vivienda la cual otorga el INFONAVIT de conformidad con las reglas de Operación del Programa de Esquemas de Financiamiento e INFONAVIT para vivienda, "Esta es tu casa", publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 24 de agosto del año 2007.

En el convenio INFONAVIT-Conavi está dirigido a las familias de bajos recursos, operando un sistema de financiamiento acorde al presupuesto y capacidad de crédito de cada familia, contribuyendo a hacer realidad la ilusión de tener una casa digna y un patrimonio para cada trabajador. <sup>20</sup>

Este programa tendrá cobertura nacional y podrá desarrollarse en cualquier localidad del país.

- Se puede utilizar para comprar una casa nueva o usada
- El monto máximo de crédito es de 129 VSMMVDF que para este año es de \$234,589.08 que debe tener instalados los equipos, accesorios (ecotecnología) para el uso eficiente de agua, luz y gas.
- Tener un ingreso mensual fijo de hasta 2.6 VSMMVDF que hoy asciende a \$4,728.15.
- En el caso de un crédito conyugal el ingreso conyugal no deberá exceder 4 VSMMVDF que equivalen a \$7,274.08
- Calificar positivamente en el sistema Conavi tener un ahorro de 5 VSMMVDF que equivale a \$9,092.00 en el saldo de la subcuenta de vivienda.

<sup>20</sup> Portal de Conavi

- El Gobierno Federal otorga un INFONAVIT de hasta \$57,643.87 para adquirir una vivienda.
- Calificar positivamente en el sistema Conavi tener un ahorro de \$8.330.00 en el saldo de la subcuenta de vivienda.
- No haber obtenido un INFONAVIT por parte del Gobierno Federal.
- La tasa de interés puede ser del 4 al 5.6 %.
- Los valores máximos de vivienda y de monto del INFONAVIT aplican de acuerdo a las siguientes tablas.

Para vivienda nueva con ecotecnología:

<b>Valor de operación (Sera el menor entre el valor comercial de la vivienda según avalúo y el precio de venta)</b>		<b>Monto máximo de Subsidio</b>	
VSMNVDF	Valor 2010	VSMNVDF	VALOR
Hasta 128	\$223,588.35	33	\$57,643.74
Mayor a 129 y hasta 158	\$275,991.24	17	\$29,695.26

Para vivienda usada:

<b>Valor de operación (Sera el menor entre el valor comercial de la vivienda según avalúo y el precio de venta)</b>		<b>Monto máximo de Subsidio</b>	
VSMNVDF	Valor 2010	VSMNVDF	Valor 2010
Hasta 118	\$206,120.04	33	\$54,975.36
Mayor a 119 y hasta 148	\$258,523.44	25	\$43,669.50

## Documentación

- Solicitud de inscripción de crédito INFONAVIT
- Solicitud de INFONAVIT para vivienda (la solicitud de INFONAVIT en crédito conyugal será firmada por el titular del crédito).
- Copia de la CURP (cedula Única de Registro Poblacional) del titular y del cónyuge en su caso. Si el crédito es individual y el estado civil es casado o en concubinato se deberá presentar la copia de la CURP del cónyuge o concubino).
- Original del acta de nacimiento y del cónyuge (en el caso de crédito conyugal)
- Copia de identificación oficial y del cónyuge en caso de crédito conyugal (credencial de elector, (IFE), pasaporte vigente, cedula profesional).
- Original del acta de matrimonio (en el caso de crédito conyugal).
- Avalúo cerrado y vigente al iniciar la operación crediticia.

Para efecto de precalificación el derechohabiente deberá cumplir el rango salarial requerido para ser sujeto de un subsidio, el sistema mostrara del lado derecho el logotipo del programa "Esta es tu casa"

## Ejemplo de una precalificación con Subsidio:

Si tu nombre y apellidos no aparecen igual que en tu acta de nacimiento, corrígelos en tu Afore (es normal que las N aparezcan sustituidas por otros signos; en esos casos no tienes que corregirlas)

**Si cambiaste de empleo recientemente, te informamos que se aplicarán actualizaciones en nuestros sistemas que podrían modificar esta precalificación.**

Conforme a la información que nos has proporcionado y de acuerdo a las características que tienes en tu empleo actual, ésta es la mejor opción para que obtengas tu crédito.  
Revisa las condiciones:

¿Cómo se calculó mi puntuación?

### Montos Máximos de Crédito

Es la cantidad máxima que el Infonavit otorga como crédito, dependiendo de la edad y el salario del derechohabiente

	En pesos	En VSMMDF
Monto de Crédito a Otorgar:	185,159.10	106.00
Más Monto del Saldo de la Subcuenta de Vivienda:	+ 16,288.04	
Más Monto del Ahorro voluntario (en su caso):	+	
Menos Monto de gastos de titulación, financieros y de operación del crédito a otorgar:	- 5,554.78	
Contarías con:	195,892.36	

El descuento mensual de su salario más el fondo de protección de pagos sería de: 945.01 0.5410

El plazo del crédito si se mantienen las condiciones actuales es de 24.5 años  
El plazo máximo del crédito ejerciendo las prorrogas previstas en la Ley del Infonavit es de 30.0 años  
Si se realizan anticipos por el 20% del descuento mensual, el plazo es de 18.6 años

Después de conocer el monto de crédito que Infonavit me puede otorgar:



### 3.4.4. Crédito Seguro INFONAVIT.

El instituto ofrece la alternativa de realizar un ahorro que le permita a los derechohabientes alcanzar la puntuación mínima, mediante un esquema llamado "Crédito Seguro":

Es un programa de ahorro con entidades financieras participantes (actualmente Bansefi e Interesa).

Es un programa implementado por el INFONAVIT en coordinación con la Institución Financiera, que ofrece a través de la integración de una meta de ahorro, una alternativa, segura para la obtención de un crédito a los derechohabientes que NO reúnen la puntuación mínima requerida para obtener su crédito y que tienen menos de 100 puntos, así como incrementar la capacidad de compra de quienes si la alcanzan pero el crédito que les corresponde no es suficiente para adquirir la vivienda que desean. Esta alternativa la presenta el sistema cuando el derechohabiente no alcanza la puntuación mínima requerida.

El monto que ahorra del derechohabiente se suma al crédito INFONAVIT, el trabajador debe ahorrar desde un 5% hasta un 15% de la cantidad que aparece en la precalificación en el rubro de "Contaras con...": en un plazo que el mismo elija, entre 4 y 24 meses.

Para este producto existen dos beneficios

1. El monto que ahorra el derechohabiente se suma al Crédito INFONAVIT.
2. Al lograr el ahorro, asegura obtener la puntuación.

Una vez que el derechohabiente obtiene la precalificación para participar en el Programa de Crédito Seguro podrá conocer cuál será su meta de ahorro.

La meta de ahorro es del 5% de la capacidad de compra del trabajador

El programa cuenta con dos topes de ahorro

- 10% de la capacidad de compra para Vivienda Económica.
- 15% de la capacidad de compra para Vivienda Tradicional.

Es importante explicarle al derechohabiente la cantidad que tiene que ahorrar si decide inscribirse en este programa, así como el nombre de la Institución Financiera participante y las condiciones y beneficios que ofrece Bansefi.

En el caso de que el derechohabiente cambie de empleo antes de cumplir su monto mínimo de ahorro en el plazo elegido, se ajustara automáticamente su meta de ahorro al 10% de la capacidad de compra estimada, tratándose de Vivienda Económica o al 15% si fuera para Vivienda Tradicional.

Si desea conocer cuales serian las condiciones crediticias que tendrá en su crédito conyugal, deberá seleccionar el icono de "deseo realizar mi precalificación con mi cónyuge". Podrá tramitarlo una vez cumplido su monto minino de ahorro y su plazo, ya que con una sola meta de ahorro participan los dos de este programa.

Para efecto de la documentación es necesario obtener Certificado de Cumplimiento y continuar con el trámite de crédito INFONAVIT como se menciona en productos anteriores.

Ejemplo de una precalificación de Crédito Seguro INFONAVIT.

## Precalificación Infonavit

NSS:

Nombre: GARCIA SOLARES JUAN

Entidad y municipio: 09003 DISTRITO FEDERAL, COYOACAN

Si tu nombre y apellidos no aparecen igual que en tu acta de nacimiento, corrígelos en tu Afore (es normal que las Ñ aparezcan sustituidas por otros signos; en esos casos no tienes que corregirlas)



**No tienes la puntuación necesaria para solicitar un crédito**

Aunque no tienes la puntuación tienes opciones...

Hoy tienes 110.0 puntos y te faltan 6 para alcanzar los 116 requeridos para solicitar tu crédito. Si continúas trabajando como hasta ahora y tu patrón cumple con tus aportaciones podrás solicitarlo a partir del mes de JULIO de 2011.



Si no quieres esperar más existen opciones para que obtengas tu crédito.

[Quiero esas opciones](#)



Tu puntuación ha sido calculada con base en una serie de factores personales. [Quiero saber cómo se calculó mi puntuación](#)

## Crédito Seguro Infonavit

Es un programa de ahorro con entidades financieras participantes, que te ofrece la posibilidad de alcanzar la puntuación mínima establecida para obtener tu crédito.

### Beneficios:

- El monto que ahorras se suma al crédito Infonavit.
- Desde un principio conoces el monto que necesitas ahorrar para obtener tu crédito.
- Al lograr tu ahorro aseguras obtener la puntuación.

### Requisitos:

- Ahorrar de 5 hasta 15 por ciento del monto con el que contarías, dependiendo de los puntos que tengas, conforme al plazo que elijas, de 4 hasta 24 meses.

### Pasos para solicitarlo:

- **Consulta** *¿Cuánto tienes que ahorrar?*
- **Contacta la entidad financiera:**
  - Bancos
- **Apertura tu cuenta con la entidad financiera.**
- **Al terminar tu ahorro obtén tu certificado de cumplimiento.**
- **Continúa con tu trámite de [Crédito Infonavit](#).**

### Recomendaciones:

Recuerda que en caso de cambiar de empleo durante tu plazo de ahorro el monto de éste se ajustará máximo al 15 por ciento.

Revisa estas alternativas

### Precalificación Infonavit

NSS:

Nombre: GARCIA SOLARES JUAN

Entidad y municipio: 09003 DISTRITO FEDERAL, COYOACAN

Si tu nombre y apellidos no aparecen igual que en tu acta de nacimiento, corrígelos en tu Afore (es normal que las Ñ aparezcan sustituidas por otros signos; en esos casos no tienes que corregirlas)

Ponemos a tu disposición las siguientes opciones para que puedas obtener un crédito.

1. **Programas de ahorro Crédito Seguro Infonavit**  
Conoce ahora mismo las ventajas que te ofrecen las instituciones de ahorro. Consigue tu crédito ¡de todas todas!



2. **Apoyo Infonavit (crédito de un banco o una Sofol)**  
Usa tus aportaciones subsiguientes para amortizar tu crédito y el Saldo de Subcuenta de Vivienda queda como garantía de pago en caso de pérdida de relación laboral. Conoce ahora mismo las ventajas del programa.



## ¿Cómo obtener un crédito en el programa Crédito Seguro Infonavit?

### Precalificación Crédito Seguro

Nombre: GARCIA SOLARES JUAN

Pensión: 0.00

NSS:

RFC:

	En pesos	En VSMMDF
Monto Mínimo de Ahorro	58,412.01	33.4397
Más el Monto total de crédito Infonavit	+ 314,421.12	180
Más el Saldo de la Subcuenta de Vivienda	+ 32,301.38	
Menos gastos de titulación, financieros y de operación	- 15,721.06	
Contarías con	389,413.45	222.9316
Tu descuento mensual sería de	3,842.85	2.1999

Observación: Si por alguna razón cambias de empleo tu Monto Mínimo de Ahorro se modificará y será de 33.4397 VSMMDF que a la fecha equivale a un monto de \$58,412.01.

Si vas a comprar una casa nueva o usada no olvides restar un estimado del 2% sobre el monto de crédito para impuestos y derechos

Fecha de Consulta: 22 de Julio del 2010, 12:26:48 PM

Los datos indicados se proporcionan únicamente con fines informativos

Desee realizar mi precalificación con mi cónyuge

### **3.4.5 Crédito INFONAVIT-Fovissste.**

Es un esquema de financiamiento conjunto entre INFONAVIT y Fovissste para que derechohabientes de éstos Institutos que sean cónyuges entre sí, independientemente del régimen conyugal, les permita incrementar su capacidad de crédito para adquirir una vivienda con un valor de hasta 650 VSMMVDF equivalente para este año \$1'182,038.00

Los créditos conyugales INFONAVIT-Fovissste se otorgaran con apego a las reglas de otorgamiento de crédito para vivienda de cada Institución.

Los montos máximos de crédito de cada Institución estarán determinados por sus correspondientes políticas y podrán sumar hasta 1'086,264.71 que es el resultado de los máximos otorgados por cada una de ellas (180 VSMMVDF \$327,333.60 por parte del INFONAVIT y 441.8655 VSMMVDF \$803,541.25 por parte del Fovissste), mas el Saldo del la Subcuenta de Vivienda de cada uno de los cónyuges.

- El perfil de salario del derechohabiente es del \$1,818.52 a \$10,306.00
- En cada uno de los créditos aplicara las reglas y condiciones financieras de cada Institución.
- Cada uno de los solicitantes deberá cumplir con los criterios que establecen las reglas de elegibilidad del organismo de vivienda al que cotiza y solicita el crédito.
- Deben de estar casados no importando el régimen matrimonial.
- Uno de los derechohabientes debe cotizar al Fovissste.
- Para INFONAVIT es un Crédito Tradicional otorgado de acuerdo a edad-salario del trabajador, con el Aviso de Retención de Descuentos y con el factor ROA (Régimen Ordinario de Amortización) y REA (Régimen Especial de Amortización).
- Podrán comprar una casa nueva o usada.
- En el caso de INFONAVIT la tasa de interés podrá ir del 4% al 10% ajustable semestralmente, en el caso de Fovissste del 4% al 6% tasa fija.
- La vivienda se registra en régimen de copropiedad.
- El derechohabiente de Fovissste debe de acudir a una sociedad Financiera para la autorización del crédito.
- Cada Institución autorizará, pagará y administrará su crédito.
- Cada organismo pagará los honorarios notariales de acuerdo a sus políticas vigentes.
- En el caso de Fovissste no deberá pasar por ningún proceso de sorteo.
- Los impuestos y derechos de los créditos otorgados por el INFONAVIT y por Fovissste serán descontados del crédito del INFONAVIT y pagados al notario de acuerdo a los procedimientos establecidos por el Instituto.
- Disponibilidad inmediata de los recursos en INFONAVIT y tendrán una vigencia de 8 semanas.
- Se considera siempre un crédito individual, ya que el cónyuge es derechohabiente del Fovissste.
- No hay penalización por pago anticipado a capital.
- La entidad financiera expedirá la Carta de Autorización de Crédito de Fovissste a favor del cónyuge.
- El acreditado de INFONAVIT integra su expediente y junto con la carta antes mencionada, lo llevara a la oficina de INFONAVIT para inscribir su crédito.

## Documentación:

- Solicitud de Inscripción de Crédito.
- Original del acta de nacimiento (y del cónyuge en caso de crédito conyugal).
- Copia de identificación oficial y del cónyuge en caso de crédito conyugal (credencial de elector, (IFE), pasaporte vigente, cedula profesional).
- Original de Acta de Matrimonio.
- Avalúo (electrónico), apegado a las políticas del Instituto.
- Carta de Autorización de Fovissste expedirá por el Banco o Sofol.

La precalificación se hará exactamente igual que como se realizó para el Crédito INFONAVIT (tradicional).

La precalificación para Fovissste se explicará en el crédito tradicional de éste organismo de vivienda.

En caso de que exista necesidad de ajustar montos de crédito en función del valor de la vivienda, el monto que se ajustará será el del Crédito INFONAVIT.

El ejemplo de una precalificación INFONAVIT-FOVISSSTE es la misma para un Crédito Tradicional.

### Precalificación Infonavit

NSS:

Nombre: GONZALEZ LUNA SILVIA

Entidad y municipio: 09009 DISTRITO FEDERAL, MILPA ALTA

Si tu nombre y apellidos no aparecen igual que en tu acta de nacimiento, corrígelos en tu Afore (es normal que las N aparezcan sustituidas por otros signos; en esos casos no tienes que corregirlas)

**Si cambiaste de empleo recientemente, te informamos que se aplicarán actualizaciones en nuestros sistemas que podrían modificar esta precalificación.**

Conforme a la información que nos has proporcionado y de acuerdo a las características que tienes en tu empleo actual, ésta es la mejor opción para que obtengas tu crédito.

Revisa las condiciones:

¿Cómo se calculó mi puntuación?

② **Montos Máximos de Crédito**

Es la cantidad máxima que el Infonavit otorga como crédito, dependiendo de la edad y el salario del derechohabiente

	En pesos	En VSMMDE
<b>Monto de Crédito a Otorgar:</b>	314,421.12	180.00
Más Monto del <u>Saldo de la Subcuenta de Vivienda:</u>	+ 33,641.33	
Más Monto del Ahorro voluntario (en su caso):	+	
Menos Monto de <u>gastos de titulación, financieros y de operación del crédito a otorgar:</u>	- 15,721.06	
Contarías con:	332,341.39	

④ El descuento mensual de su salario más el fondo de protección de pagos sería de: 2,662.10 1.5240

El plazo del crédito si se mantienen las condiciones actuales es de 16.0 años  
El plazo máximo del crédito ejerciendo las prórrogas previstas en la Ley del Infonavit es de 28.0 años  
Si se realizan anticipos por el 20% del descuento mensual, el plazo es de 11.8 años

Después de conocer el monto de crédito que Infonavit me puede otorgar:

El Solicitante deberá tener en cuenta que, en caso de compra de una vivienda, se restará adicionalmente del monto del crédito a otorgar la suma equivalente a entre un 2% y un 5% del importe del valor de la vivienda para ser destinado al pago de impuestos por la compra-venta y los derechos por la inscripción en el Registro Público de la Propiedad de la hipoteca correspondiente. En caso de construcción o reparación o liquidación de otro crédito hipotecario, se restará

### **3.4.6 Crédito Hipoteca Verde.**

Es un programa de Crédito destinado a trabajadores que estén interesados en adquirir una vivienda nueva con atributos de eco-tecnologías que generen un ahorro de energía eléctrica, gas, y agua, que contribuyen con el medio ambiente.

Se mencionan sus características:

- Se otorga un monto adicional de crédito de hasta 10 veces el Salario Mínimo en función de la capacidad de pago.
- Aumenta el Monto Máximo de Crédito de 180 VSMMVDF hasta 190 VSMMVDF equivalente a \$345,518.80.
- El valor máximo de la vivienda es de hasta 350 VSMMVDF \$636,484.60.
- Las viviendas están equipadas con accesorios ahorradores de energía, como calentador solar de agua, aire acondicionado, aislantes térmicos en techos y muros, lámparas fluorescentes ahorradores de energía y dispositivos ahorradores de agua.
- Los equipamientos de la vivienda cuentan con aprobación de expertos del Instituto Nacional de Ecología (INE), Comisión Nacional del Agua (Conagua), Fideicomiso para el Ahorro de la Energía (Conae), quienes garantizan su calidad y durabilidad.
- El monto adicional se otorga para la adquisición de vivienda con eco-tecnología incorporado que le generan a los Acreditados ahorros mensuales de hasta \$546.00.
- Es un programa que aplica con Crédito INFONAVIT para compra de una vivienda nueva que haya sido previamente registrada ante el Instituto.
- El sistema indica los atributos ecológicos con los que cuenta la vivienda registrada ante el Instituto antes de cerrar el Dictamen Técnico Único (DTU) y el avalúo
- El interés aplicable será del 4% al 5.6 %.

#### **Documentación:**

- Solicitud de Inscripción de Crédito.
- Original del acta de nacimiento (y del cónyuge en caso de crédito conyugal).
- Copia de identificación oficial y del cónyuge en caso de crédito conyugal (credencial de elector, (IFE), pasaporte vigente, cedula profesional).
- Original de Acta de Matrimonio.

Ejemplo de una precalificación para Hipoteca Verde:

## Precalificación Infonavit con Hipotecas Verdes

NSS:

Nombre: GOMEZ RUIZ JUAN

Entidad y municipio: 09003 DISTRITO FEDERAL, COYOACAN

Si tu nombre y apellidos no aparecen igual que en tu acta de nacimiento, corrígelos en tu Afore (es normal que las Ñ aparezcan sustituidas por otros signos; en esos casos no tienes que corregirlas)

Para poder inscribir tu solicitud de crédito debes tener una relación laboral vigente, la cual será verificada al momento de tu inscripción. Si no cuentas con una relación laboral en ese momento, no se podrá tramitar tu solicitud.

Conforme a la información que nos has proporcionado y de acuerdo a las características que tienes en tu empleo actual, ésta es la mejor opción para que obtengas tu crédito. Revisa las condiciones:

¿Cómo se calculó mi puntuación?

Montos Máximos de Crédito

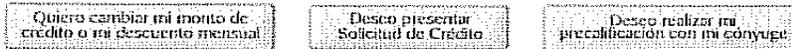
Es la cantidad máxima que el Infonavit otorga como crédito, dependiendo de la edad y el salario del derechohabiente

	En pesos	En VSMMDF
Monto de Crédito a Otorgar:	197,386.59	113.00
Más Monto del Saldo de la Subcuenta de Vivienda:	+ 29,771.42	
Más Monto del Ahorro voluntario (en su caso):	+	
Menos Monto de gastos de titulación, financieros y de operación del crédito a otorgar:	- 9,869.33	
Contarías con:	217,288.68	

El descuento mensual de su salario más el fondo de protección de pagos sería de: 1,034.10 0.5920

El plazo del crédito si se mantienen las condiciones actuales es de 24.1 años  
El plazo máximo del crédito ejerciendo las prórrogas previstas en la Ley del Infonavit es de 30.0 años  
Si se realizan anticipos por el 20% del descuento mensual, el plazo es de 18.1 años

Después de conocer el monto de crédito que Infonavit me puede otorgar:



El Solicitante deberá tener en cuenta que, en caso de compra de una vivienda, se restará adicionalmente del monto del crédito a otorgar la suma equivalente a entre un 2% y un 5% del importe del valor de la vivienda para ser destinado al pago de impuestos por la compra-venta y los derechos por la inscripción en el Registro Público de la Propiedad de la hipoteca correspondiente. En caso de construcción o reparación o liquidación de otro crédito hipotecario, se restará del monto del crédito a otorgar la suma equivalente a entre un 1% y un 3% del importe del valor de la vivienda para ser destinado al pago de los derechos por la inscripción de la hipoteca correspondiente.

### 3.4.7. Crédito INFONAVIT TOTAL

Es un crédito que otorga el Instituto al cual se integra con el Crédito INFONAVIT, el saldo de la Subcuenta de Vivienda y el Crédito de una Entidad Financiera y sus características son:

- Es un producto destinado para derechohabientes con ingresos entre 4.5 y 10.9 VSMMVDF equivalente a \$8,183.34 a \$19,821.87.
- El monto máximo de crédito es de 305 VSMMVDF que equivalen a \$554,648.60.
- El valor máximo de la vivienda es de 350 VSMMVDF que equivalen a \$636,484.60
- Se aplica para la compra de una vivienda nueva o usada.
- El pago del crédito se realiza mediante descuento al salario del trabajador por medio del aviso de retención.
- La tasa de interés es del 9% al 10%.
- No se aplica el crédito Conyugal
- No se aplica el Programa de Crédito Seguro.
- No se requiere de Carta de Instrucción Irrevocable.

- En el momento que se firma y entrega la autorización para la consulta en sociedades de información crediticia (consulta de Buro de Crédito) previa a la firma del crédito, ésta no está vinculada a la autorización del crédito INFONAVIT. Se requiere su forma para que en el futuro la institución financiera que participa en el programa pueda realizar consultas del historial del acreditado.
- Los acreditados podrán recibir los servicios y productos bancarios de Banamex.

**Documentación:**

**Para INFONAVIT.**

- Solicitud de Inscripción de Crédito.
- Original del acta de nacimiento.
- Copia de identificación oficial y del cónyuge en caso de crédito conyugal (credencial de elector, (IFE), pasaporte vigente, cedula profesional).
- Avalúo.

**Para el Notario.**

- Escritura o título de propiedad inscrito en el Registro Público de la Propiedad.
- Boletas de pago de consumo de agua de los últimos cinco años, para la obtención de la Constancia de no deudo de agua del año en curso.
- Boletas de pago de predial para la obtención de la Constancia de no adeudo de predial del año en curso.
- Identificación oficial del derechohabiente (y cónyuge en su caso).
- Identificación oficial del vendedor (y su cónyuge en su caso) y/o representante legal en su caso.
- Acta de matrimonio del comprador y/o vendedor (en su caso).
- Aviso de retención de descuentos.
- Autorización para consultas en Sociedades de Información Crediticia.

Ejemplo de una precalificación para INFONAVIT Total:

## Precalificación Infonavit con Infonavit Total

NSS: 0900000000

Nombre: JUAN CARLOS GARCIA GARCIA

Entidad y municipio: 09004 DISTRITO FEDERAL, CUAJIMALPA DE MORELOS

Si tu nombre y apellidos no aparecen igual que en tu acta de nacimiento, corrígelos en tu Afore (es normal que las Ñ aparezcan sustituidas por otros signos; en esos casos no tienes que corregirlas)

Para poder inscribir tu solicitud de crédito debes tener una relación laboral vigente, la cual será verificada al momento de tu inscripción. Si no cuentas con una relación laboral en ese momento, no se podrá tramitar tu solicitud.

Conforme a la información que nos has proporcionado y de acuerdo a las características que tienes en tu empleo actual, ésta es la mejor opción para que obtengas tu crédito.

Revisa las condiciones:

¿Cómo se calculó mi puntuación?

Ⓜ Montos Máximos de Crédito

Es la cantidad máxima que el Infonavit otorga como crédito, dependiendo de la edad y el salario del derechohabiente

	En pesos	En VSMMDF
<u>Monto de Crédito a Otorgar:</u>	429,172.60	236.00
Más Monto del <u>Saldo de la Subcuenta de Vivienda:</u>	+ 102,076.24	
Más Monto del Ahorro voluntario (en su caso):	+	
Menos Monto de <u>gastos de titulación, financieros y de operación del crédito a otorgar:</u>	- 21,458.63	
Contarías con:	509,790.21	

📄 El descuento mensual de su salario más el fondo de protección de pagos sería de:

	3,724.35	2.0480
--	----------	--------

El plazo del crédito si se mantienen las condiciones actuales es de 16.0 años

El plazo máximo del crédito ejerciendo las prorrogas previstas en la Ley del Infonavit es de 30.0 años

Si se realizan anticipos por el 20% del descuento mensual, el plazo es de 11.8 años

Después de conocer el monto de crédito que Infonavit me puede otorgar.

Quiero cambiar mi monto de crédito o mi descuento mensual

Quiero presentar Solicitud de Crédito

El Solicitante deberá tener en cuenta que, en caso de compra de una vivienda, se restará adicionalmente del monto del crédito a otorgar la suma equivalente a entre un 2% y un 5% del importe del valor de la vivienda para ser destinado al pago de impuestos por la compra-venta y los derechos por la inscripción en el Registro Público de la Propiedad de la hipoteca correspondiente.

Si estás solicitando un crédito te recomendamos no cambiar de Afore hasta que lo hayas formalizado

### **3.4.8 Crédito INFONAVIT Total AG (Anualidades Garantizadas).**

Es un crédito que otorga el Instituto el cual se integra con el Crédito INFONAVIT, el saldo de la Subcuenta de Vivienda y el Crédito de una Entidad Financiera y sus características son:

- Es un producto destinado para derechohabientes con ingresos de 11 VSMMVDF equivalente a \$20,003.50 en adelante.
- El monto máximo de crédito es de 697 VSMMVDF que equivalen a \$1'267,508.44.
- El saldo de la Subcuenta de Vivienda será hasta 42 VSMMVDF equivalente a \$76,377.84.
- El monto máximo de crédito mas el Saldo de la Subcuenta de Vivienda del trabajador no podrá ser mayor a 739 VSMMVDF, que para este año equivale a \$1'343,886.28
- El valor comercial de la vivienda según el avalúo NO tiene límite.
- Una parte del ahorro que tiene el trabajador en el Saldo de la Subcuenta de Vivienda se destina para incrementar su capacidad de compra.
- Si está al corriente, el resto será dividido en cinco pagos y se abonarán cada año (Anualidades Garantizadas) al capital de su crédito como pago adicional y se destina directamente al capital, independientemente del descuento del patrón.
- El pago del crédito se realiza mediante descuento al salario del trabajador por medio del aviso de retención.
- La tasa de interés es del 10%.
- Se aplica el crédito conyugal.

#### **Documentación:**

##### **Para INFONAVIT.**

- Solicitud de Inscripción de Crédito.
- Original del acta de nacimiento (y del cónyuge en caso de crédito conyugal).
- Copia de identificación oficial y del cónyuge en caso de crédito conyugal (credencial de elector, (IFE), pasaporte vigente, cedula profesional).
- Original del Acta de Matrimonio (en caso del Crédito Conyugal).
- Avalúo electrónico.
- Copia del estado de cuenta donde aparezca el nombre, R.F.C., cuenta de cheques y la Clave Bancaria Estandarizada (CLABE) del vendedor

##### **Para el Notario.**

- Escritura o título de propiedad inscrito en el Registro Público de la Propiedad.
- Boletas de pago de consumo de agua de los últimos cinco años, para la obtención de la Constancia de no adeudo de agua del año en curso.
- Boletas de pago de predial para la obtención de la Constancia de no adeudo de predial del año en curso.
- Identificación oficial del comprador (y cónyuge en su caso).
- Identificación oficial del vendedor (y cónyuge en su caso), y/o representante legal.
- Acta de matrimonio del comprador y/o vendedor (en su caso).
- Poder notarial para actos de dominio del vendedor en su caso de estar representado, entre otros.

## Ejemplo para una precalificación de INFONAVIT Total AG

### Precalificación Infonavit con Infonavit Total

NSS: 0000

Nombre: MENDEZ ORTIZ MICAELA

Entidad y municipio: 09014 DISTRITO FEDERAL, BENITO JUAREZ

Si tu nombre y apellidos no aparecen igual que en tu acta de nacimiento, corrígelos en tu Afore (es normal que las N aparezcan sustituidas por otros signos; en esos casos no tienes que corregirlas)

**Si cambiaste de empleo recientemente, te informamos que se aplicarán actualizaciones en nuestros sistemas que podrían modificar esta precalificación.**

Conforme a la información que nos has proporcionado y de acuerdo a las características que tienes en tu empleo actual, ésta es la mejor opción para que obtengas tu crédito.  
Revisa las condiciones:

¿Cómo se calculó mi puntuación?

➤ **Montos Máximos de Crédito**

Es la cantidad máxima que el Infonavit otorga como crédito, dependiendo de la edad y el salario del derechohabiente

	En pesos	En VSMMDF
Monto de Crédito a Otorgar:	1,081,259.29	619.00
Más Monto Inicial Disponible del Saldo de la Subcuenta de Vivienda:	+ 64,631.00	
Más Monto del Ahorro voluntario (en su caso):	+	
Menos Monto de gastos de titulación, financieros y de operación del crédito a otorgar:	- 54,062.96	
Contarías con:	1,091,827.33	

➤ El descuento mensual de su salario más el fondo de protección de pagos sería de:	9,883.30	5.6580
➤ Monto Total del Saldo de la Subcuenta de Vivienda: \$	69,012.00	
➤ Monto Remanente del Saldo de la Subcuenta de Vivienda a disponer en 5 anualidades: \$	4,381.00	

El plazo del crédito si se mantienen las condiciones actuales es de 15.3 años

El plazo máximo del crédito ejerciendo las prerrogas previstas en la Ley del Infonavit es de 30.0 años

Si se realizan anticipos por el 20% del descuento mensual, el plazo es de 11.1 años

Después de conocer el monto de crédito que Infonavit me puede otorgar:

Quiero cambiar mi monto de crédito o mi descuento mensual

Deseo presentar Solicitud de Crédito

Deseo realizar mi precalificación con mi cónyuge

El Solicitante deberá tener en cuenta que, en caso de compra de una vivienda, se restará adicionalmente del monto del crédito a otorgar la suma equivalente a entre un 2% y un 5% del importe del valor de la vivienda para ser destinado al pago de impuestos por la compra-venta y los derechos por la inscripción en el Registro Público de la Propiedad de la hipoteca correspondiente.

### 3.4.9 Crédito Cofinavit.

A partir de abril del 2009 existen dos opciones de crédito Cofinavit en ambos casos se trata de un crédito que otorga el INFONAVIT conjuntamente con un Banco o Sofol (Sociedad Financiera de Objeto Limitado) y sus características son:

- Destinados para trabajadores que ganan desde 4 a 10.9 VSMMVDF equivalente a \$7,274.08 y \$19,821.62.
- El monto de crédito que otorga el INFONAVIT en este producto es de hasta 350 VSMMVDF que equivalen a \$636,484.60 más el Saldo de la Subcuenta de Vivienda, que en su caso se utilice como pago parcial del precio de adquisición de la vivienda no podrá ser mayor a 430 VSMMVDF que equivalen a \$781.963.60.
- Se utiliza el total del Saldo de la Subcuenta de Vivienda del trabajador para la compra de su vivienda.
- No existe valor limite en al valor de la vivienda.
- Se puede solicitar crédito conyugal.
- La tasa de interés será del 4% al 10% anual sobre saldos insolutos. De acuerdo al ingreso del trabajador.
- El pago del crédito se realiza mediante descuento al salario del trabajador por medio del aviso de retención.

- Las aportaciones que efectúen el patrón correspondiente al 5% con posterioridad a la liquidación del crédito que haya otorgado el INFONAVIT deberán destinarse a la liquidación del saldo pendiente del crédito otorgado por la Entidad Financiera en su caso.
- Si se requiere de Carta de Instrucción Irrevocable.
- Podrá realizar pagos anticipados sin ninguna penalización.

### Ejemplo de una precalificación de Cofinavit

#### Precalificación Cofinavit

NSS: . . . . . Patrón: SABORMEX S A DE C V

Nombre: . . . . .

Entidad y municipio: 09003 DISTRITO FEDERAL, COYOACAN

Si tu nombre y apellidos no aparecen igual que en tu acta de nacimiento, corrígelos en tu Afore(es normal que las N aparezcan sustituidas por otros signos; en esos casos no tienes que corregirlas)

Para poder inscribir tu solicitud de crédito debes tener una relación laboral vigente, la cual será verificada al momento de tu inscripción. Si no cuentas con una relación laboral en ese momento, no se podrá tramitar tu solicitud.

Conforme a la información que nos has proporcionado el crédito que el Infonavit te puede otorgar es:

#### ¿Cómo se calculó mi puntuación?

	En pesos	En <u>VSMMDF</u>
Monto de Crédito a Otorgar:	108,300.60	62.0000
Más Monto del <u>Saldo de la Subcuenta de Vivienda</u> :	+ 36,143.12	
Más Monto del Ahorro voluntario (en su caso):	+	
Menos Monto de <u>gastos de titulación, financieros y de operación del crédito a otorgar</u> :	- 5,415.03	
Contarías con:	139,028.69	

➤ Tu descuento mensual más el fondo de protección de pagos sería de: 499.58      0.2860

El plazo del crédito si se mantienen las condiciones actuales es de 21.0 años  
 El plazo máximo del crédito ejerciendo las prorrogas previstas en la Ley del INFONAVIT es de 30.0 años  
 Si se realizan anticipos por el 20% del descuento mensual, el plazo es de 16.5 años.

Deseo presentar Solicitud de Crédito     
  Deseo realizar mi precalificación con mi cónyuge

El Solicitante deberá tener en cuenta que, en caso de compra de una vivienda, se restará adicionalmente del monto del crédito a otorgar la suma equivalente a entre un 2% y un 5% del importe del valor de la vivienda para ser destinado al pago de impuestos por la compra-venta y los derechos por la inscripción en el Registro Público de la Propiedad de la hipoteca correspondiente.

Si estás solicitando un crédito te recomendamos no cambiar de Afore hasta que lo hayas formalizado

### 3.4.10 Crédito Cofinavit Anualidades Garantizadas (Cofinavit AG)

Se trata de un crédito que otorga el INFONAVIT conjuntamente con un Banco o Sofol (Sociedad Financiera de Objeto Limitado) y sus características son:

- Destinado para trabajadores que ganan más de 11 VSMMVDF equivalente a \$20,003.72.
- Se utiliza una parte del Saldo de la Subcuenta de Vivienda del trabajador para la compra de su vivienda, la otra parte se utiliza para el pago del crédito que le otorga el Banco o la Sofol, garantizando 5 anualidades que reducen su deuda sin penalización. También puede ser utilizado para el pago de ambos créditos (INFONAVIT y Entidad Financiera) en caso de pérdida del empleo.
- No existe límite en el valor de la vivienda.
- Se puede solicitar crédito conyugal.
- La tasa de interés que devenguen los créditos del INFONAVIT será del 10% anual sobre saldos insolutos.
- El pago del crédito se realiza mediante descuento al salario del trabajador por medio del aviso de retención.

- La amortización del crédito será mediante: 5% de la aportación patronal más 1% de retención al salario del trabajador.
- Las aportaciones que efectúen el patrón correspondiente al 5% con posterioridad a la liquidación del crédito que haya otorgado el INFONAVIT deberán destinarse a la liquidación del saldo pendiente del crédito otorgado por la Entidad Financiera en su caso.
- Se requiere de Carta de Instrucción Irrevocable
- Podrá realizar pagos anticipados sin ninguna penalización

### **Condiciones financieras del Banco o Sofol.**

- El banco o Sofol determina las condiciones financieras de la parte del crédito que otorga.
- Los trabajadores atendidos con créditos en cofinanciamiento deberán aportar el enganche mínimo que se acuerde con cada Entidad Financiera.
- El monto de crédito que otorgue la Entidad Financiera será el que pueda obtener de acuerdo a su capacidad de pago, considerando las condiciones financieras del crédito.
- El plazo del crédito de la Entidad Financiera será de 5 a 25 años.
- La tasa de interés será determinada por el Banco o Sofol.
- Los créditos serán en pesos, Udis o Veces Salarios Mínimos.
- Las condiciones financieras de las Entidades Financieras podrán revisarse desde el portal de INFONAVIT directamente en los sitios de cada Entidad.
- Cada Institución cuenta con seguros en el momento de contratar el crédito, que son principalmente: seguro de vida y de desempleo.
- La Garantía Hipotecaria deberá constituirse en primer lugar a favor del Instituto, quien podrá compartir la prelación de dicha garantía con la Entidad Financiera que otorgue el crédito en cofinanciamiento en la misma proporción correspondiente al crédito otorgado.
- Será destinado para comprar una casa nueva o usada.
- Obtener la aprobación del crédito del Banco o Sofol.
- La Entidad Financiera aplicará sus propias políticas de recuperación del crédito por ellos otorgado, en el caso de pagos no efectuados.
- Firmar la carta de Instrucción Irrevocable (según el tipo de Cofinavit a solicitar)

### **Documentación**

#### **Para INFONAVIT**

- Solicitud de Inscripción de Crédito.
- Original del acta de nacimiento (y del cónyuge en caso de crédito conyugal).
- Copia de identificación oficial y del cónyuge en caso de crédito conyugal (credencial de elector, (IFE), pasaporte vigente, cedula profesional).
- Original de Acta de Matrimonio (en caso del Crédito Conyugal).
- Avalúo electrónico.
- Carta de Autorización de Crédito de la Entidad Financiera.
- Carta de Instrucción Irrevocable (según el tipo de Cofinavit a solicitar).
- Copia del estado de cuenta donde aparezca el nombre, R.F.C., cuenta de Cheques y la Clave Bancaria Estandarizada (CLABE) del vendedor.

## Para el Notario.

- Escritura o título de propiedad inscrito en el Registro Público de la Propiedad.
- Boletas de pago de consumo de agua de los últimos cinco años, para la obtención de la Constancia de no deudo de agua del año en curso.
- Boletas de pago de predial para la obtención de la Constancia de no adeudo de predial del año en curso.
- Identificación oficial del comprador (y cónyuge en su caso).
- Identificación oficial del vendedor (y cónyuge en su caso), y/o representante legal.
- Acta de matrimonio del comprador y/o vendedor (en su caso).
- Poder notarial para actos de dominio del vendedor en su caso de estar representado, entre otros.

Ejemplo para una precalificación de Crédito Cofinavit Anualidades Garantizadas:

### Precalificación Cofinavit

#### NSS:

Nombre: **CARRILLO CASTILLO AREMI**

Entidad y municipio: **09003 DISTRITO FEDERAL, COYOACAN**

Si tu nombre y apellidos no aparecen igual que en tu acta de nacimiento, corrígelos en tu Afore (es normal que las Ñ aparezcan sustituidas por otros signos; en esos casos no tienes que corregirlas)

#### Patrón:

**Conforme a la información que nos has proporcionado el crédito que el Infonavit te puede otorgar es:**

#### ¿Cómo se calculó mi puntuación?

	En pesos	En <u>VSMMDF</u>
Monto de Crédito a Otorgar:	204,373.72	116.9999
Más Monto Inicial Disponible del <u>Saldo de la Subcuenta de Vivienda</u> :	+ 73,364.92	
Más Monto del Ahorro voluntario (en su caso):	+	
Menos Monto de <u>gastos de titulación, financieros y de operación</u> del crédito a otorgar:	- 10,218.68	
Contarías con:	<u>267,519.96</u>	
 Tu descuento mensual más el <u>fondo de protección de pagos</u> sería de:	489.10	0.2800
Monto Total del Saldo de la Subcuenta de Vivienda: \$	245,115.23	
Monto Remanente del Saldo de la Subcuenta de Vivienda a disponer en 5 anualidades: \$	171,750.31	

El plazo del crédito si se mantienen las condiciones actuales es de 10.6 años

El plazo máximo del crédito ejerciendo las prórrogas previstas en la Ley del INFONAVIT es de 16.0 años

Si se realizan anticipos por el 20% del descuento mensual, el plazo es de 10.0 años.



El Solicitante deberá tener en cuenta que, en caso de compra de una vivienda, se restará adicionalmente del monto del crédito a otorgar la suma equivalente a entre un 2% y un 5% del importe del valor de la vivienda para ser destinado al pago de impuestos por la compra-venta y los derechos por la inscripción en el Registro Público de la Propiedad de la hipoteca correspondiente.

### 3.4.11. Cofinavit Ingresos Adicionales.

El INFONAVIT cuenta con un producto especial para personas que reciben ingresos adicionales a sus ingresos fijos. Éste producto se otorga en cofinanciamiento con Entidades Financieras y se llama Cofinavit Ingresos Adicionales, esta es una excelente alternativa para derechohabientes que quieran comprar una casa de mayor valor y que reciban ingresos complementarios, como propinas, comisiones, etc.

Es un crédito otorgado por el INFONAVIT conjuntamente con el Banco o Sofol para trabajadores con un salario diario integrado de hasta 3.9 VSMMVDF que equivalen a

\$7,092.28 y que reciben ingresos adicionales para la compra de una vivienda nueva o usada, se mencionan sus características:

- La tasa de interés que devenguen los créditos del INFONAVIT será de 4% al 8% anual sobre saldos insolutos.
- El monto máximo del crédito es de 149 VSMMVDF que equivalen a \$270,959.48
- El monto máximo de crédito más el Saldo de la Subcuenta de Vivienda no podrá exceder de los 220 VSMMVDF que equivalen a \$400,074.40.
- No existe límite en el valor de la vivienda.
- Se puede obtener Crédito Conyugal
- Se efectúan dos pagos. Uno al INFONAVIT mediante descuentos en la nómina (Aviso de Retención) y el otro pago directo a la Entidad Financiera con la que se obtuvo el segundo crédito.
- El Banco o Sofol determinan las condiciones financieras de la parte del crédito que otorga. Los plazos van de 5 a 25 años y los créditos pueden otorgarse en pesos, UDIS o veces salarios mínimos
- Se emite el aviso de retención de descuentos.
- No se requiere de Carta de Instrucción Irrevocable, ya que una vez terminado de pagar el crédito con INFONAVIT, las aportaciones patronales subsecuentes se van a incrementar el Saldo de la Subcuenta de Vivienda
- Se utiliza para la compra de una casa nueva o usada.
- Además de los requisitos generales para obtener un Crédito INFONAVIT se requiere:
  - ✓ Obtener un salario máximo de 3.9 VSMMVDF que equivalen a \$7,092.22
  - ✓ Obtener ingresos adicionales que califiquen ante una entidad financiar como acreedor a uno de sus productos crediticios (autorización de crédito por una entidad financiera).
  - ✓ No tener historial crediticio mal calificado en el Buró de Crédito.

## **Documentación**

### **Para INFONAVIT:**

- Solicitud de Inscripción de Crédito.
- Original del acta de nacimiento (y del cónyuge en caso de crédito conyugal).
- Copia de identificación oficial y del cónyuge en caso de crédito conyugal (credencial de elector, (IFE), pasaporte vigente, cedula profesional).
- Original de Acta de Matrimonio (en caso del Crédito Conyugal).
- Avalúo electrónico.
- Carta de Autorización de Crédito de la Entidad Financiera.
- Copia del estado de cuenta donde aparezca el nombre, R.F.C. cuenta de Cheques y la Clave Bancaria Estandarizada (CLABE) del vendedor.

### **Para el Notario:**

- Escritura ó Título de propiedad inscrito en el Registro Público de la Propiedad.
- Boletas de pago de consumo de agua de los últimos cinco años, para la obtención de la Constancia de no adeudo de agua del año en curso.
- Boletas de pago de predial para la obtención de la Constancia de no adeudo de predial del año en curso.
- Identificación oficial del comprador (y cónyuge en su caso).
- Identificación oficial del vendedor (y cónyuge en su caso), y/o representante legal.

- Acta de matrimonio del comprador y/o vendedor (en su caso).

Ejemplo de la precalificación de un Cofinavit Ingresos Adicionales:

### Precalificación Cofinavit Ingresos Adicionales

NSS:

Patrón:

Nombre: FLORES VELASCO

Entidad y municipio: 09003 DISTRITO FEDERAL, COYOACAN

Si tu nombre y apellidos no aparecen igual que en tu acta de nacimiento, corrígelos en tu Afore (es normal que las Ñ aparezcan sustituidas por otros signos; en esos casos no tienes que corregirlas)

#### Estas serían las condiciones de tu crédito

¿Cómo se calculó mi puntuación?

	En pesos	En VSMMDF
Monto de Crédito a Otorgar:	157,210.56	90.0000
Más Monto del <u>Saldo de la Subcuenta de Vivienda</u> :	+ 44,075.92	
Más Monto del Ahorro voluntario (en su caso):	+	
Menos Monto de <u>gastos de titulación, financieros y de operación del crédito a otorgar</u> :	- 7,860.53	
Contarías con:	<u>193,425.95</u>	

Tu descuento mensual más el fondo de protección de pagos sería de: 679.50 0.3890

El plazo del crédito si se mantienen las condiciones actuales es de 27.6 años

El plazo máximo del crédito ejerciendo las prórrogas previstas en la Ley del INFONAVIT es de 30.0 años

Si se realizan anticipos por el 20% del descuento mensual, el plazo es de 21.3 años.

Quiero cambiar las condiciones

Desco presentar Solicitud de Crédito

Desco realizar una precalificación con mi conyuge

El Solicitante deberá tener en cuenta que, en caso de compra de una vivienda, se restará adicionalmente del monto del crédito a otorgar la suma equivalente a entre un 2% y un 5% del importe del valor de la vivienda para ser destinado al pago de impuestos por la compra-venta y los derechos por la inscripción en el Registro Público de la Propiedad de la hipoteca correspondiente.

### 3.4.12. Apoyo INFONAVIT

Es un crédito otorgado por un Banco o Sofol usando las aportaciones subsecuentes, para amortizar el crédito y el Saldo de la Subcuenta de Vivienda queda como garantía de pago en caso de pérdida de empleo, sus características son las siguientes:

- El Crédito de Apoyo INFONAVIT es financiado exclusivamente por las Entidades Financieras, es decir por un Banco o Sofol y las condiciones y características dependerán de cada una de ellas.
- El saldo de la Subcuenta de Vivienda, de 1997 a la fecha, queda como garantía en caso de incumplimiento de pago por perdida de la relación laboral.
- Las aportaciones que continúe haciendo el patrón a favor del trabajador amortizara la deuda disminuyendo interés y capital.
- Las Entidades Financieras que han establecido convenios para otorgar créditos con Apoyo INFONAVIT, ofrecen diversas condiciones y tasas preferenciales para otorgar el crédito.
- Cada Entidad Financiera establece el porcentaje de financiamiento, el cual puede ser hasta el 95%, por lo que en caso de existir diferencia la deberá cubrir el Derechohabiente como concepto de enganche o pagos diferidos, los cuales deberán estar claramente especificados en el contrato de compra-venta.
- El monto de crédito que otorgue la Entidad Financiera será el que pueda obtener el Derechohabiente de acuerdo a su capacidad de pago, esta capacidad de pago es determinado por la Entidad Financiera con base en lo siguiente:

- ✓ Consulta en el Buro de Crédito
- ✓ Ingresos fijos y variables
- ✓ Egresos, tales como pagos de tarjeas de crédito, otras hipotecas, colegiaturas, pensión alimenticia, etc.
- Las comisiones y gastos de administración que cause el otorgamiento de crédito con Apoyo INFONAVIT, serán determinados por cada Entidad Financiera y deberán estar perfectamente descritos y desglosados en el contrato de crédito firmado con la Entidad Financiera en el momento de aceptar el crédito.
- No existe valor límite del valor de la vivienda.
- Una vez terminado de pagar el crédito de la Entidad Financiera podrá de inmediato obtener un Crédito INFONAVIT, siempre y cuando no haya obtenido un crédito con anterioridad.
- El trabajador obtenga un crédito con Apoyo INFONAVIT podrá destinar las aportaciones del 5% bimestral de cualquiera de las siguientes maneras:
  - ✓ Como anticipo a capital para reducir el plazo del crédito y pagar menos intereses.
  - ✓ Para disminuir su pago mensual
- Todos los créditos otorgados por las Instituciones Financieras cuentan con un seguro para cubrir los riesgos de invalidez y muerte, la Entidad Financiera otorgante del crédito será responsable de la administración del seguro de vida, la información relativa a los beneficios del seguro deberá estar asentada en el contrato de crédito.
- En algunas ocasiones el cliente estará en las disposición de realizar pagos por anticipado con el fin de reducir el pago de intereses crediticios, antes de firmar el contrato de crédito con la Entidad Financiera se debe identificar si la Institución Financiera cobra penalizaciones por pagos anticipados, deberá hacérselos saber al cliente.
- Los créditos deberán contar con un seguro de daños a la vivienda que cubra el valor destructible de la misma, la cobertura del seguro, así como las condiciones financieras y los riesgos que cubren los seguros están especificados en la póliza.
- Se destinan para comprar una vivienda o construir en terreno propio, sin límite en el valor de la vivienda.
- No tener un crédito INFONAVIT vigente.
- Preferentemente tener un ingreso mensual mayor a 7 VSMMVDF equivalente a \$12,729.64 esto lo califica la Entidad Financiera.
- Firmar carta de Instrucción Irrevocable.
- Obtener certificado de Apoyo INFONAVIT.
- Deberá realizar el menos tres simuladores de Entidades Financieras para poder determinar junto con el acreditado cual es la mejor opción de crédito para él.

Para iniciar el trámite de Solicitud de Crédito, el derechohabiente o en su caso el Asesor Certificado Externo, deberá entregar el expediente en las oficinas indicadas por la Entidad Financiera. Cada entidad Financiera solicita diferentes documentos, sin embargo hay algunos que son básicos y son:

- Certificado INFONAVIT.
- Solicitud de crédito.
- Identificación Oficial.
- Acta de nacimiento.
- Acta de matrimonio, en su caso.
- Comprobante de Ingresos.
- Relación de Ingresos.

- Relación de Egresos.
- Firma de documentos donde se autoriza la consulta del historial crediticio en Buro de Crédito.
- Avalúo (efectuado por la Unidad Valuadora aprobada y designada por el Banco o Sofol).
- Entre otros.

### **3.5 Proceso de orientación al derechohabiente**

Ya se mencionaron los productos de INFONAVIT, sus características, sus condiciones y requisitos.

Ahora es necesario dar una explicación de cada uno de los elementos que componen la Precalificación, con la finalidad de que el derechohabiente tenga los elementos necesarios para decidir que comprar, dónde y analice su situación financiera y pueda tomar la mejor decisión.

A continuación se detallan los elementos que componen una precalificación y la explicación dada al derechohabiente:

1. Todos los créditos en el INFONAVIT están representados en Veces Salarios Mínimos
2. El monto de crédito que el INFONAVIT le presta el derechohabiente es en base a su salario y edad (Crédito Bruto).
3. Como se calculo su precalificación.
4. Más el Saldo de la Subcuenta de Vivienda (se considera desde el 3º bimestre del año 1997 a la fecha).
5. Menos el Monto de Gastos de titulación, financieros y de operación del crédito.
6. Contarías con: (Crédito Neto). Lo que el derechohabiente contaría para comprar una vivienda
7. El descuento mensual de su salario más el fondo de protección de pagos.
8. Plazo del crédito: si se mantienen las condiciones actuales, si existen prorrogas previstas y si se realizan anticipos por el 20% de descuento mensual.
9. Las alternativas de cambiar su monto de crédito, desea presentar su solicitud y desea realizar su precalificación con su cónyuge.
10. El solicitante deberá tener en cuenta que, en caso de compra de una vivienda, se restará adicionalmente del monto de crédito a otorgar la suma equivalente entre un 2% y un 5% del importe del valor de la vivienda para ser destinado al pago de impuestos por la compra-venta y los derechos por la inscripción en el Registro Público de la Propiedad.
11. Se les proporciona la Carta de Inicio de Tramite, donde se encuentran las condiciones financieras del crédito que debe de leer el derechohabiente.
12. En el caso de que ya haya seleccionado su vivienda, quisiera ampliar o remodelar, construir en terreno propio o pagar una hipoteca, se le proporcionará la solicitud de crédito, la solicitud del avalúo, listado de Unidades Valuadoras (las puede consultar en la página de INFONAVIT), listado de Notarios, original y copia del Acta de nacimiento e identificación oficial del derechohabiente o de su cónyuge en su caso, acta de matrimonio en su caso y una copia del estado de cuenta de cheques del vendedor (vigente) y presentarlos en el Centro de Servicio INFONAVIT cuando la Unidad Valuadora le indique que el avalúo esta en el sistema de INFONAVIT .

**Ejemplo:**



**1. CRÉDITO SOLICITADO**

\*PRODUCTO: Infonavit  Infonavit Total  COFINAVIT  COFINAVIT Ingresos Adicionales  Entidad Financiera: \_\_\_\_\_

\*TIPO DE CRÉDITO: INDIVIDUAL  CONYUGAL

\*DESTINO DEL CRÉDITO: Comprar una Vivienda  Construir la Vivienda  Reparar, Ampliar o Mejorar la Vivienda  Pagar el Pasivo o la Hipoteca de la Vivienda

**2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL DERECHOHABIENTE**

NÚMERO DE SEGURIDAD SOCIAL (NSS) \_\_\_\_\_ CURP \_\_\_\_\_ R.F.C. \_\_\_\_\_

APELLIDO PATERNO \_\_\_\_\_ APELLIDO MATERNO \_\_\_\_\_

NOMBRE(S) \_\_\_\_\_

DOMICILIO ACTUAL DEL DERECHOHABIENTE \_\_\_\_\_

CALLE Y NÚMERO \_\_\_\_\_

COLONIA O FRACCIONAMIENTO \_\_\_\_\_ ENTIDAD \_\_\_\_\_

MUNICIPIO O DELEGACIÓN \_\_\_\_\_ CÓDIGO POSTAL \_\_\_\_\_

TELÉFONO: LADA \_\_\_\_\_ NÚMERO \_\_\_\_\_ CELULAR: NÚMERO \_\_\_\_\_

CORREO ELECTRÓNICO \_\_\_\_\_

GÉNERO: M  F  ESTADO CIVIL: SOLTERO  CASADO

RÉGIMEN PATRIMONIAL DEL MATRIMONIO: SEPARACIÓN DE BIENES  SOCIEDAD CONYUGAL  SOCIEDAD LEGAL

LA VIVIENDA QUE ACTUALMENTE HABITA ES: PROPIA  RENTADA  DE FAMILIARES  HIPOTECADA  NÚMERO DE DEPENDIENTES ECONÓMICOS: \_\_\_\_\_

NIVEL DE ESCOLARIDAD: SIN ESTUDIOS  PRIMARIA  SECUNDARIA  PREPARATORIA  TÉCNICO  LICENCIATURA  POSGRADO

NOMBRE DE LA EMPRESA O PATRÓN \_\_\_\_\_ NÚMERO DE REGISTRO PATRONAL (NRP) \_\_\_\_\_

CENTRAL OBRERA: \_\_\_\_\_

\*CLAVES CENTRALES OBRERAS  
01 NO SIND. 02 SIN AFL. 03 CTM; 04 CROC; 05 CROM; 06 COR; 07 CGT; 08 COM; 09 FSR; 10 COCEM; 11 CRT; 12 SINDICATO INDEPENDIENTE; 13 FENASIS; 14 CONASIB; 15 SNTMNS; 16 STFFRM; 17 STPRM; 18 TELEFONISTAS; 19 SNTSS; 20 CTO; 99 OTROS (ESPECIFICAR)

TELÉFONO DE LA EMPRESA O PATRÓN EN DONDE TRABAJA EL DERECHOHABIENTE: LADA \_\_\_\_\_ NÚMERO \_\_\_\_\_ EXTENSIÓN \_\_\_\_\_ HORARIOS: \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_

**3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL CÓNYUGE (SOLO EN CASO DE CRÉDITO CONYUGAL)**

NÚMERO DE SEGURIDAD SOCIAL (NSS) \_\_\_\_\_ CURP \_\_\_\_\_ R.F.C. \_\_\_\_\_

APELLIDO PATERNO \_\_\_\_\_ APELLIDO MATERNO \_\_\_\_\_

NOMBRE(S) \_\_\_\_\_

TELÉFONO: LADA \_\_\_\_\_ NÚMERO \_\_\_\_\_ CELULAR: NÚMERO \_\_\_\_\_

CORREO ELECTRÓNICO \_\_\_\_\_

NIVEL DE ESCOLARIDAD: SIN ESTUDIOS  PRIMARIA  SECUNDARIA  PREPARATORIA  TÉCNICO  LICENCIATURA  POSGRADO

NOMBRE DE LA EMPRESA O PATRÓN \_\_\_\_\_ NÚMERO DE REGISTRO PATRONAL (NRP) \_\_\_\_\_

CENTRAL OBRERA: \_\_\_\_\_

\*CLAVES CENTRALES OBRERAS  
01 NO SIND. 02 SIN AFL. 03 CTM; 04 CROC; 05 CROM; 06 COR; 07 CGT; 08 COM; 09 FSR; 10 COCEM; 11 CRT; 12 SINDICATO INDEPENDIENTE; 13 FENASIS; 14 CONASIB; 15 SNTMNS; 16 STFFRM; 17 STPRM; 18 TELEFONISTAS; 19 SNTSS; 20 CTO; 99 OTROS (ESPECIFICAR)

TELÉFONO DE LA EMPRESA O PATRÓN EN DONDE TRABAJA EL CÓNYUGE: LADA \_\_\_\_\_ NÚMERO \_\_\_\_\_ EXTENSIÓN \_\_\_\_\_ HORARIOS: \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_

**4. REFERENCIAS FAMILIARES DEL DERECHOHABIENTE**

APELLIDO PATERNO _____	APELLIDO PATERNO _____
APELLIDO MATERNO _____	APELLIDO MATERNO _____
NOMBRE(S) _____	NOMBRE(S) _____
TELÉFONO: LADA _____ NÚMERO _____	TELÉFONO: LADA _____ NÚMERO _____
CELULAR: NÚMERO _____	CELULAR: NÚMERO _____

**5. DATOS PARA DETERMINAR EL MONTO DE CRÉDITO**

A.- EN CASO DE TENER DESCUENTOS FAVOR DE LLENAR LA SIGUIENTE INFORMACIÓN:

DESCUENTO MENSUAL POR PENSIÓN ALIMENTICIA (En su caso)	DERECHOHABIENTE \$ _____ (en centavos)	CÓNYUGE \$ _____ (en centavos)
--	--	--------------------------------

B.- EN CASO DE SOLICITAR UN MONTO DE CRÉDITO MENOR AL PROPUESTO EN LA PRECALIFICACIÓN FAVOR DE LLENAR LA SIGUIENTE INFORMACIÓN:

MONTO DE CRÉDITO SOLICITADO:	DERECHOHABIENTE \$ _____ (en centavos)	CÓNYUGE \$ _____ (en centavos)
------------------------------	--	--------------------------------

C.- EN CASO DE NO OBTENER LA PUNTUACIÓN MÍNIMA REQUERIDA, FAVOR DE LLENAR LA SIGUIENTE INFORMACIÓN:

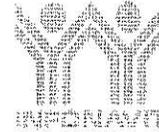
MONTO DE AHORRO VOLUNTARIO: \$ \_\_\_\_\_ (en centavos) INCREMENTAR LA CAPACIDAD DE COMPRA  REDUCIR EL MONTO MÁXIMO DE CRÉDITO

D.- EN CASO DE EXISTIR DIFERENCIA ENTRE EL VALOR DE PRESUPUESTO DE LA CONSTRUCCIÓN Y CON LO QUE CUENTA EL TRABAJADOR:

CANTIDAD A CUBRIR CON DEPÓSITO \$ \_\_\_\_\_



**SOLICITUD DE AVALÚO INMOBILIARIO  
DICTAMEN TÉCNICO DE CALIDAD**



**DESTINO DEL CRÉDITO:** Comprar una Vivienda  Construir tu Vivienda  Ampliar, Remodelar o Mejorar tu Vivienda  Pagar la Hipoteca de tu Vivienda

**1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL DERECHOHABIENTE**

\_\_\_\_\_  
NUMERO DE SEGURIDAD SOCIAL (NSS)

\_\_\_\_\_  
APELLIDO PATERNO

\_\_\_\_\_  
APELLIDO MATERNO

\_\_\_\_\_  
NOMBRE (S)

\_\_\_\_\_  
DOMICILIO ACTUAL

\_\_\_\_\_  
CALLE Y NUMERO

\_\_\_\_\_  
COLONIA O FRACCIONAMIENTO

\_\_\_\_\_  
MUNICIPIO O DELEGACION

\_\_\_\_\_  
ESTADO (ENTIDAD)

\_\_\_\_\_  
CÓDIGO POSTAL

TELÉFONO: (\_\_\_\_\_) \_\_\_\_\_  
LADA NUMERO

**2. DATOS DEL PROPIETARIO ACTUAL DE LA VIVIENDA**

_____ APELLIDO PATERNO	_____ DOMICILIO ACTUAL
_____ APELLIDO MATERNO	_____ CALLE Y NUMERO
_____ NOMBRE (S) PERSONA FISICA O RAZON SOCIAL PERSONA MORAL	_____ COLONIA
_____ R.F.C.	_____ MUNICIPIO O DELEGACION
_____ NOMBRE DEL ACREEDOR HIPOTECARIO/FIDEICOMISO (EN SU CASO):	_____ ESTADO (ENTIDAD)
_____ R.F.C.	_____ CÓDIGO POSTAL
	TELÉFONO: (_____) _____ LADA NUMERO

**3. DATOS DE LA VIVIENDA OBJETO DEL CRÉDITO**

CLAVE DEL CONJUNTO HABITACIONAL DE 16 DÍGITOS (SÓLO EN CASO DE OFERTA REGISTRADA) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
CALLE

No. EXT. \_\_\_\_\_ No. INT. \_\_\_\_\_ LOTE \_\_\_\_\_ MZA \_\_\_\_\_ COLONIA O FRACCIONAMIENTO \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
MUNICIPIO O DELEGACION

\_\_\_\_\_  
ESTADO (ENTIDAD)

\_\_\_\_\_  
CÓDIGO POSTAL

ANTIGÜEDAD \_\_\_\_\_ años

**4. DOCUMENTOS OFICIALES PRESENTADOS**

Escritura Pública	Boleta de Agua e Constancia de no Adeudo
Planes Arquitectónicos o Croquis	Boleta de Impuesto Predial e Constancia de no Adeudo

**5. TRÁMITES, ACLARACIONES O QUEJAS**

**En el INFONAVIT todos los trámites son gratuitos.**

El trámite puede presentarse en cualquier oficina del INFONAVIT, de lunes a viernes de 8:30 a 14:00 horas.  
Para aclaraciones, quejas o denuncias sobre este trámite dirigirse al Sitio de Internet [www.infonavi.org.mx](http://www.infonavi.org.mx), a los kioscos o comunicarse a INFONATEL en México D.F.: 81-71-50-50, Interior de la República: 01-800-00-83-900

El interesado deberá presentar esta Solicitud debidamente llenada, ante una instancia de valuación autorizada por el INFONAVIT incluida en el directorio anexo.  
El interesado deberá verificar que el inmueble de referencia reúna los requisitos descritos en el anverso de esta solicitud, antes de presentar esta Solicitud ante la instancia de valuación.

Ciudad de \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 200 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL DERECHOHABIENTE

#### 6. REQUISITOS TÉCNICOS Y JURÍDICOS

La vivienda usada, objeto del ejercicio del crédito para comprar una vivienda o para pagar la hipoteca de tu vivienda, deberá reunir los requisitos técnicos que se describen a continuación: (Estos requisitos serán evaluados a través del Avalúo y del Dictamen Técnico de Calidad).

1. La vivienda usada es aquella que ha sido habitada y puede tener cualquier antigüedad (El avalúo determinará la vida útil remanente, la cual tendrá que ser, por lo menos, de 30 años).
2. La vivienda debe contar con los servicios de agua potable, drenaje o fosa séptica, y energía eléctrica, en operación.
3. La vialidad de acceso directo a la vivienda debe contar con alumbrado público en operación.
4. La vialidad de acceso directo a la vivienda debe contar con pavimentos, guarniciones y banquetas. La falta de estos elementos requiere la autorización por excepción de la Delegación Regional del INFONAVIT.
5. La vivienda no debe ubicarse sobre cavernas, hondonadas, taludes, fallas geológicas, rellenos sanitarios, terrenos sobrecargados, compresibles, arcillosos o contaminados.
6. La vivienda colindante con depósitos de combustibles, ductos subterráneos o líneas de alta tensión, debe respetar las restricciones y/o la zona de afectación establecida por PEMEX, la CFE o la autoridad local competente.
7. La vivienda colindante con ríos, lagunas, arroyos o pantanos, debe cumplir con las disposiciones de seguridad requeridas por la Comisión Nacional del Agua o la autoridad local competente.
8. El acceso a la planta baja de la vivienda debe estar sobre el nivel de la banqueta o contar con obras de protección contra inundaciones.
9. La cimentación, estructura, losas, muros y bardas, no deben presentar asentamientos, grietas, desplomos, flechas excesivas, salitre o humedades.
10. La estructura debe ser de concreto armado, acero u otro material que garantice la vida útil remanente de 30 años de la vivienda.
11. Las losas de los techos y los entrepisos deben ser de concreto armado, aligerados con block hueco o casetón de poliestireno, vigueta y bovedilla, u otro material que garantice la vida útil remanente de 30 años de la vivienda.
12. Los techos de lámina o con vigas de madera se aceptan exclusivamente en las localidades en donde el reglamento de construcción vigente así lo permite.
13. Los muros deben ser de tabique recocado rojo, block hueco de concreto, tabicón de concreto, concreto armado u otro material que garantice una vida útil remanente de 30 años de la vivienda.
14. Las zonas húmedas del baño y la cocina deben contar con algún tipo de recubrimiento impermeable, como azulejo o aplanado de cemento con pintura de esmalte.
15. La azotea debe contar con impermeabilización.
16. No hay restricciones sobre las dimensiones, el número de recámaras o el diseño de la vivienda.

#### Requisitos Jurídicos

La vivienda debe contar con título de propiedad debidamente inscrito en el Registro Público de la Propiedad, estar al corriente en sus pagos de impuesto predial, consumo de agua, consumo de energía eléctrica y mantenimiento (si se encuentra bajo el régimen de propiedad en condominio), contar con libertad de gravámenes o con la instrucción correspondiente del acreedor hipotecario.

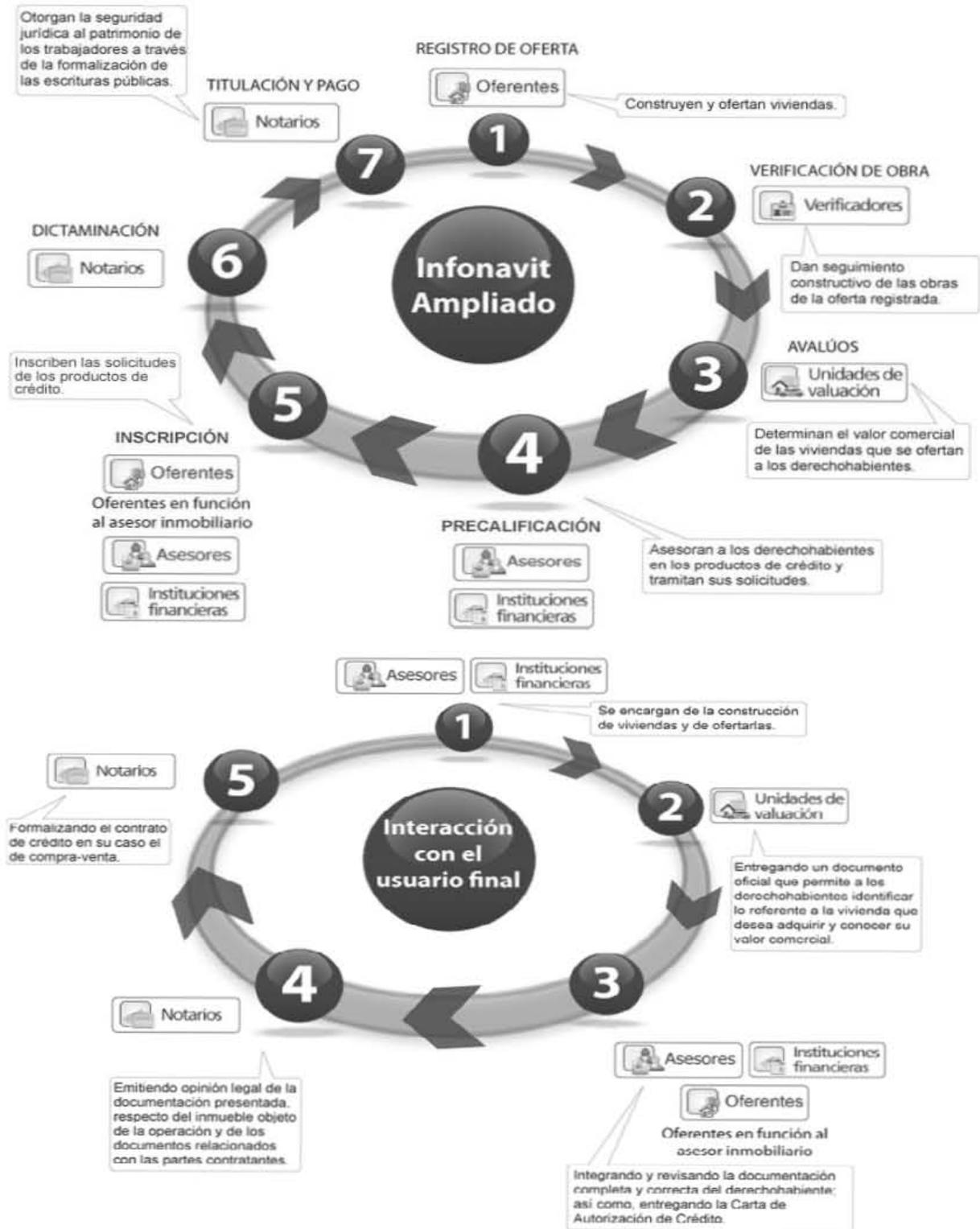
Los requisitos jurídicos serán revisados a través de los documentos oficiales de la vivienda y del propietario. Estos documentos y el número de copias que se deben presentar varían en cada Entidad del país, por lo que se debe consultar la lista de documentos que proporciona cada Delegación Regional o que está disponible en el Sitio de Internet [www.infonavit.org.mx](http://www.infonavit.org.mx).

Para ampliar, remodelar o mejorar tu vivienda, el Dictamen Técnico de Calidad, tiene como objetivo identificar las condiciones actuales de la vivienda, lo cual le permite al derechohabiente contratar con un tercero la realización de las obras de mejoramiento o rehabilitación necesarias para asegurar condiciones adecuadas de seguridad y calidad de la vivienda.

### 3.6 Proceso de Orientación al derechohabiente para su inscripción.

El derechohabiente tendrá que presentar los documentos antes señalados, junto con el avalúo y se pueda llevar a cabo la Inscripción del crédito que, una vez dictaminado, se emite la Constancia de Crédito que contiene; las condiciones financieras del crédito actuales, la fecha en la que debe de entregar el expediente al notario tanto del comprador como del vendedor y firmar escrituras (5 semanas), el nombre, número y dirección del notario.

Se presenta a continuación los procesos del otorgamiento de crédito.



### 3.7 Recomendaciones generales.

En la asesoría es necesario hacer algunas recomendaciones con la finalidad de que el proceso de crédito se lleve a cabo con éxito y no retrase el trámite de crédito.

Entre las que destacan:

- Que la vivienda que se adquiere no tenga ningún tipo de adeudo: predial, agua, luz o alguna hipoteca, de lo contrario retrasaría el proceso de escrituración.
- Que el derechohabiente no cambie de Afore en el transcurso del trámite de crédito.
- El derechohabiente no debe cambiarse de empleo, dentro de lo posible.
- Verificar que el inmueble este a nombre del Vendedor o su cónyuge.
- Al momento de firmar la escritura es necesario que el acreditado haga un testamento.
- El derechohabiente-acreditado debe de estar en constante comunicación con el Notario elegido con el propósito de verificar el estatus de su crédito.
- Es necesario que el derechohabiente-acreditado, el día de la firma de la escritura, traiga consigo el Aviso de Retención, así como su identificación oficial y en su caso el de su cónyuge.
- Puede hacer pagos anticipados sin ninguna penalización
- En el momento de la firma de la escritura es necesario revisar cuidadosamente, la ubicación de la vivienda, las condiciones finales financieras ya que durante el proceso puede haber cambios, los datos generales y las posibles diferencias monetarias.
- Comentar que después de la firma de la escritura ya no se pueden hacer modificación alguna de ninguna índole

### 3.8 Glosario.

**Ahorro voluntario.**- Es el dinero que aporta el trabajador como complemento al financiamiento del Instituto para la adquisición de la vivienda.

**Avaluó.**- Es el dictamen que elabora un perito valuador autorizado sobre el valor del inmueble objeto de la hipoteca que se constituye para garantizar el crédito otorgado al trabajador.

**Capacidad de compra.**- Es la cantidad máxima que podrá disponer por parte del Instituto, que se obtiene sumando el crédito, la subcuenta de vivienda y en su caso, el ahorro voluntario, menos los gastos de titulación, financieros y de operación.

**Carta de Inicio de Trámite.**- Documento generado, en el proceso de precalificación, que muestra la información registrada en el INFONAVIT, así como las condiciones financieras del crédito o créditos (en el caso de crédito conyugal) en donde se hace constar que tiene plena facultad para ejercer su crédito.

**Constancia de Crédito.**- Documento generado, en el proceso de inscripción, que muestra la información registrada en el INFONAVIT, datos relativos al crédito, condiciones financieras del crédito o créditos (en el caso de crédito conyugal) así como la fecha de inicio y fin para realizar el proceso de titulación y los datos del notario al que se debe de dirigirse para dicho trámite.

**Carta de condiciones financieras definitivas.-** Es la carta por la que el INFONAVIT propone y comunica al derechohabiente las condiciones y características financieras bajo las que otorga el crédito por el solicitado.

**Crédito Bruto.-** Es el monto total de crédito que otorga el INFONAVIT al acreditado.

**Crédito Neto.-** Es la cantidad de crédito disponible para la adquisición de la vivienda, que resulta de restar al Crédito Bruto los gastos de titulación, financieros y de operación, los gastos de impuestos y derechos, así como el avalúo en el caso de paquetes.

**Crédito Conyugal.-** Son los créditos que el INFONAVIT otorga simultáneamente a dos trabajadores que son cónyuges entre sí para adquirir una vivienda.

**Crédito económico.-** Es el crédito que el INFONAVIT otorga al derechohabiente de hasta 117.0631 VSMMVDF.

**Descuento mensual.-** Es la cantidad que el patrón descontará del salario del Trabajador para el pago del crédito INFONAVIT.

**DTU.- Dictamen Técnico Único.-** Es el documento que valida la terminación de la(s) vivienda(s), el cumplimiento de las especificaciones y características arquitectónicas, urbanas y de infraestructura señaladas en la presentación y registro de la oferta (proyecto ejecutivo aprobado y autorizado), y constata de que se cuenta con las autorizaciones oficiales así como el asegurar la dotación y uso de los servicios necesarios para que los acreditados las habiten.

**Emprendedor INFONAVIT .-** Persona física o moral, profesional de la construcción, certificado como asesor de crédito, que es contratado libremente por el derechohabiente para que les brinde los servicios de asesoría y gestión en la obtención de un crédito, así como la ejecución de los trabajos de construcción, ampliación, reparación o mejora de su vivienda.

**Estabilidad laboral.-** Es un indicador de la probabilidad de permanencia del derechohabiente en su empleo y es evaluado por el sistema en forma automática al iniciar la precalificación o inscripción del crédito.

**Factor de pago mensual.-** Es la cantidad expresada en múltiplo de salario mínimo que se tiene que pagar para amortizar el crédito.

**Fondo de protección de pagos.-** Es el fideicomiso por medio del cual el trabajador otorga al trabajador la cobertura contra riesgos de incumplimiento del pago de las amortizaciones mensuales de crédito otorgado, cuando dicho riesgo resulte de la pérdida involuntaria de su relación laboral.

**Gastos de titulación financieros y de operación.-** Los gastos que se generan por la escrituración notarial, por gestión financiera y por operación del crédito otorgado, cuyo importe total es en cinco por ciento del monto de éste, el cual el INFONAVIT, descuenta al trabajador del crédito que recibe.

Para el caso de la vivienda económica (cuyo valor es de hasta 117.0631 VSMMVDF) el descuento será del tres por ciento del monto del crédito.

**Impuestos y Derechos.-** La cantidad que se causa por la compra de la vivienda y por la inscripción de la hipoteca correspondiente en el Registro Público de la Propiedad. Estos varían en función del lugar de ubicación y valor de la vivienda

**INFONAVIT Ampliado.-** Es toda comunidad INFONAVIT que se integra por las Instituciones y personas que trabajan para que los derechohabientes, acreditados y patrones reciban atención, asesoría sobre diversos temas, actividades, productos y procesos de nuestro Instituto.

**Ingresos Mensuales Adicionales.-** Son los ingresos percibidos por el derechohabiente en forma adicional a los recibidos por su patrón y que no forman parte del salario base de cotización.

**Monto Máximo de Crédito.-** Es la cantidad máxima que el INFONAVIT otorga como crédito, dependiendo de la edad y salario del derechohabiente.

**Número de Seguridad Social (NSS).-** Es el número por el que están afiliados al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). Está formado por once caracteres (dígitos o posiciones) aparecen en la hoja rosa de afiliación al IMSS, en los recibos de pago de la empresa donde labora el derechohabiente y en la credencial que emite el IMSS.

**Pago de diferencia.-** Es la cantidad que el derechohabiente paga directamente al vendedor como diferencia entre el depósito o transferencia de INFONAVIT y el precio de compra venta.

**Precalificación.-** Proceso en el cual el derechohabiente puede obtener su puntuación y condiciones de crédito.

**R.P.P.-** Registro Público de la Propiedad.

**RUV.- Registro Único de Vivienda.-** Ventanilla única de registro único, que permite el registro electrónico de Empresas Oferentes y Verificadoras de obra así como de la oferta de vivienda y sus avances de obra en una base de datos centralizada.

**Salario Mínimo Mensual Vigente en el Distrito Federal (Veces Salarios Mínimos Mensual Vigente en el Distrito Federal).-** Es el salario que conforme la Ley del Trabajo, fija periódicamente la Comisión Nacional de Salarios Mínimos para regir en el Distrito Federal.

**Saldo de la Subcuenta de Vivienda.-** Es el total de los recursos que se encuentran depositados en la cuenta individual del Trabajador provenientes de las aportaciones al Fondo Nacional de la Vivienda, pagados por los patrones, así como los intereses acumulados.

**Seguro de Vida.-** Seguro que otorga cobertura contra el riesgo de muerte, incapacidad total permanente, incapacidad parcial permanente más del 50%, invalidez definitiva del Trabajador-acreditado. Con este seguro, en el caso de realizarse el riesgo, se libera al trabajador-acreditado o a sus causahabientes de la obligación del pago del crédito otorgado por el INFONAVIT y de la hipoteca constituida sobre la vivienda para garantizar el pago de éste. El costo de este seguro queda a cargo del INFONAVIT.

**Seguro de daños.-** Seguro que otorga cobertura contra el riesgo de daños físicos que sufra la vivienda objeto del crédito otorgado por el INFONAVIT. Con este seguro, en

caso de realizarse el riesgo, se liquida primeramente el saldo insoluto del crédito otorgado y posteriormente se entrega el remanente de la indemnización al trabajador.

**Solicitud de Inscripción de Crédito.-** Documento requerido, previamente llenado para poder iniciar el proceso de solicitud de un crédito en cualquiera de nuestras oficinas.

**Titulación.-** Acto jurídico mediante el cual se formaliza en escritura pública el crédito otorgado por el INFONAVIT al trabajador-derechohabiente.

**Vivienda Económica.-** Es la vivienda que el precio de venta es de hasta 117.0631VSMMVDF.

**Vivienda Ecológica Económica.-** Es la vivienda con valor de operación de hasta 127.0631 VSMMVDF, que al descontarle el costo de las ecotecnología, no rebase 117.0631 VSMMVDF. El valor de la operación será menor entre el ofertado y el que arroje avalúo.

## CAPITULO IV

### 4. Caso práctico

#### 4.1 Problema

El INFONAVIT, específicamente, en un Centro de Servicio, presenta el problema de la deficiente aplicación del concepto de Excelencia en el Servicio, de la identificación de objetivos específicos, aplicación, seguimiento del programa de capacitación.

#### 4.2 Caso Práctico.

Comenzare mencionando el diagnóstico que se obtuvo de un cuestionario para conocer la información que manejan los empleados con respecto a la Excelencia en el Servicio.

A partir de ahí se impartió un curso por parte de la UNAM, Tecnológico de Monterrey, Empower Management, S.C., con resultados poco favorables por falta de continuidad y compromiso de las autoridades.

Con lo anterior se propone una campaña para dar a conocer a todos la Misión, Visión y objetivos Institucionales, manuales de organización y procedimientos que son guías para realizar el trabajo con calidad y proponer cursos como el de "Sensibilización al Cambio", "Liderazgo", "Calidad" para lograr el cambio.

#### 4.3 Diagnostico.

Se presenta a continuación una serie de preguntas que se aplicaron a los empleados y se relacionan con la necesidad del curso de "Excelencia en el Servicio".

1. ¿Cada cuando tienes un curso de Excelencia en el Servicio?
2. ¿Estás de acuerdo en que se debe de llevar el curso de Excelencia en el Servicio?
3. ¿Según tu actividad aplicas la Excelencia en el Servicio?
4. ¿Existe alguna plática adicional sobre la Excelencia en el Servicio?
5. ¿Sabes por qué se imparte el curso de Excelencia en el Servicio?
6. ¿Existe algún seguimiento sobre el curso de Excelencia en el Servicio?
7. ¿Tu jefe (+1) les indica la importancia del curso de Excelencia en el Servicio?
8. ¿Te preocupas por dar un Excelente Servicio?
9. Me puedes indicar algunas características de la Excelencia en el Servicio.
10. ¿Tienen algún parámetro para calificar la Excelencia en el Servicio?
11. ¿Cómo te califica tu (+1) Excelencia en el Servicio?
12. ¿Tienen un incentivo por dar un Excelente Servicio?
13. ¿Cómo identificas en tu asesoría si diste un Excelente Servicio?
14. ¿Tienes algún apoyo didáctico sobre el último curso de Excelencia en el Servicio?
15. ¿Aplicas la Excelencia en el Servicio en tu vida personal?
16. ¿Existe algún otro curso de interés a parte de Excelencia en el Servicio?
17. ¿Cuál de las dos modalidades te gusta que te impartan el curso de Excelencia en el Servicio?
18. ¿Existe alguna razón por la cual el Instituto se preocupa por la Excelencia en el Servicio?

Con base a los resultados del cuestionario se realizaron cursos de capacitación de los cuales el de Excelencia en el Servicio que impartieron en forma grupal y autodidacta (en línea) sin que hasta el momento se hayan tenido los resultados satisfactorios, en los últimos cursos realizados en este año estuvieron avalados por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y por el Tecnológico de Monterrey, con la finalidad de proporcionar una validez oficial a los cursos.

#### **4.4. Curso de excelencia en el servicio**

Requisitos que deberá cubrir el participante para obtener el aval de la U.N.A.M.

- Cubrir el 100% de asistencia del total de horas del curso-taller.
- Acudir puntualmente a todas las sesiones.
- Aplicación de cuestionarios para definición de estilos en el trabajo y habilidades (proceso de identificación a través de figuras geométricas).
- Evaluación formativa del desempeño del participante con guía de observación. (competencias definidas para cada unidad), se aplicará al iniciar.
- Evaluación diagnóstica inicial y final de los conocimientos adquiridos con cuestionario (pre-test y post-test). Para el módulo I, se aplicará solamente un test el día dos, es requisito indispensable que lleven su carpeta. El pre-test del módulo II, se aplica el día uno por la mañana y el post-test se envía a mesa de ayuda por correo en (4) días hábiles a partir de la fecha en que participaron (se bajará (1) punto por envíos extemporáneos) calificación requerida por la UNAM mínimo 9.

[mesaayudamodulo21@infonavit.org.mx](mailto:mesaayudamodulo21@infonavit.org.mx) ó [mesaayudamodulo22@infonavit.org.mx](mailto:mesaayudamodulo22@infonavit.org.mx)

- Se evaluará; asistencia y puntualidad, participación en las sesiones, solución de casos, ejercicios y dinámicas en aula, exámen de conocimientos.
- Aprobar cada una de las unidades con una calificación mínima de 9.
- Presentar el exámen final del contenido de las tres unidades para efecto de evaluación del aprendizaje, que aplicará la UNAM al término del modular.

##### **4.4.1 Programa de capacitación**

Cursos que se imparten:

- “La Fuerza Integradora de los Equipos” (FIE)
- Modulo I a nivel nacional “La Excelencia en el Servicio”
- Modulo II y III personal nivel técnico/operativo

Tiene una duración de:

- 12 horas por módulo
- 36 horas totales
- 12 horas extra aula (4 horas por módulo)
- Total 48 horas

Dentro de las actividades del programa de capacitación están la de los jefes y asistentes al "programa de formación" son las siguientes:

- Estar de acuerdo con la inscripción al programa de su colaborador, ya que forma parte de su plan de desarrollo, por lo que debe planear los tiempos de los módulos en sus actividades, funciones y proyectos para el periodo que inicia.
- Debe influir y estimular a su colaborador para el máximo aprovechamiento del ejercicio al que ha sido integrado.
- El jefe inmediato es el responsable de la continuidad de su colaborador al programa en lo referente a su asistencia, llegada a tiempo a las sesiones, cero distracciones, cumplimiento con sus compromisos, con base a una retroalimentación constante para estar informado de los avances en el evento.
- Debe apoyar el "proceso de formación" con una asesoría (tutoría) programada a su colaborador

Se puede observar que dentro de las responsabilidades de los jefes (+1) es de inscribir a sus asistentes, de influir y estimular a sus colaboradores, dar continuidad y retroalimentación constante del programa y apoyar el proceso de formación con asesoría programada.

El resultado de estos cursos que se dieron reveló resultados de falta de continuidad en el área de trabajo utilizando la observación y las encuestas como evidencias de que los cursos no tienen la continuidad y seguimiento por parte del líder.

Las estadísticas revelan que de un universo de 25 personas elegidas al azar de los seis Centros de Servicio en el Distrito Federal se encontraron los siguientes resultados:

- La mayoría de los colaboradores no encuentran sentido y seriedad de los cursos, específicamente el de Excelencia en el Servicio, herramienta fundamental para la atención de asesoría al derechohabiente, acreditado y público en general, el desarrollo personal y de imagen al Instituto.
- Son trámites que deben de cumplir para efecto de capacitación pero no de desarrollo.
- No existe una secuencia de los cursos ni retroalimentación.
- El jefe (+1) califica la Excelencia en el Servicio por medio de un indicador que está ubicado dentro del Centro de Servicio y que cada derechohabiente califica después de haber sido atendido.

Y al cabo de seis meses el colaborador es evaluado por el Jefe en base a competencias elaborando un reporte que determina la cobertura de los postulados que proponen.

Cabe mencionar que cada colaborador se basa en la cultura y costumbres iniciadas durante su vida personal, profesional y laboral teniendo en cuenta que como factor principal los colaboradores cuentan con estudios trancos profesionales y algunos casos

no han terminado el nivel medio superior, factor que determina una probable resistencia al cambio, a la actualización o al estudio de los diversos temas o cursos

Esto determina un indicio de que los cambios de conducta pueden ser obstáculo para el desarrollo laboral, el estar acostumbrados a un nivel de atención que es una base de impedimento para la superación, los conocimientos adquiridos por la experiencia y la antigüedad laboral ha permitido tener un nivel superior por escalafón, dando como resultado el desinterés por los cursos, el estar actualizados en los temas de productos de credito, metas alcanzadas en la semana, mes, semestral o anualmente.

#### 4.4.2 Preparación /coordinación.

- El proveedor de servicios de Capacitación es responsable de preparar las asesorías y sus contenidos teóricos-prácticos de actualidad, en cada uno de los módulos definidos por el programa.
- Integrar al grupo de expositores competentes para los propósitos proyectados y a entera satisfacción de la Secretaria de Capacitación adiestramiento y productividad.
- Elaborar los materiales correspondientes, presentaciones, casos de estudio, aplicaciones, cuestionarios, entre otros, bajo la tecnología de vanguardia que en materia didáctica opere.
- Contar con la planeación de grupos para una asignación adecuada de los asistentes seleccionados, así como la invitación oportuna.
- Coordinar salas, equipos, materiales y todos los apoyos necesarios para la adecuada ejecución de los eventos planeados.

A continuación se presenta la ficha técnica del curso, así como el programa y el horario del curso.

FICHA TÉCNICA		
<b>Título del curso.</b> PROGRAMA DE FORMACIÓN "LA FUERZA INTEGRADORA DE LOS EQUIPOS" <b>F I E</b>		<b>EMPRESA O INSTITUCIÓN.</b>  <i>Infonavit</i>
		<b>FECHA.</b>  ABRIL - 2008
<b>Objetivo General del programa.</b> CONTRIBUIR AL LOGRO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL A TRAVES DE LAS ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES, DOTANDO DE PERSONAL ALTAMENTE CALIFICADO, MEDIANTE UN CONCEPTO INTEGRAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL, QUE FOMENTE COMUNIDADES DE APRENDIZAJE ENTRE EL INSTITUTO Y SUS CONTRIBUYENTES DIRECTOS, SUSTENTADA EN EL RECONOCIMIENTO Y LA CERTIFICACIÓN, PARA CONSOLIDAR LA "EXCELENCIA EN EL SERVICIO".		<b>DURACIÓN:</b> <b>3 MÓDULOS</b> 12 hs p/módulo 36 hs. totales 12 hs. extra aula (4 hrs. por módulo) <b>Total 48 Hs.</b>
PARTICIPANTES		LÍDER DEL PROYECTO
<b>Número de Participantes</b>	<b>Características del participante</b>	ARQ. RICARDO PALACIO GALVÁN LIC. MERCEDES GARCÍA RAMÍREZ
3900 3200	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa a todo el personal del Instituto</li> <li>• Módulo I, a nivel Nacional "La Excelencia en el Servicio"</li> <li>• Módulo II y III, personal nivel TÉCNICO/OPERATIVO</li> </ul>	<b>CARACTERÍSTICAS DEL LUGAR.</b> + Aulas de capacitación iluminadas, ventiladas, seguras, adecuadas para el proceso enseñanza-aprendizaje.

**MÓDULO I "LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO"**  
**LOS ENLACES INSTITUCIONALES**  
**LA CADENA DE SERVICIO**

<b>TEMAS Y SUBTEMAS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>MEDIO DE ENSEÑANZA</b>	<b>COMPETENCIAS REFERIDAS</b>
<p>✓ <i>El Ser integrado al proceso del Servicio</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>La Filosofía del Ser</i></li> <li>- <i>La razón del Ser para servir</i></li> </ul> <p>✓ <i>La Cultura Organizacional enfocada al servicio</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Tu Proceso evolutivo</i></li> <li>- <i>Los Principios de la "Excelencia en el Servicio"</i></li> <li>- <i>Alineando los principios con las directrices Institucionales</i></li> <li>- <i>Visión, Misión, Valores</i></li> </ul> <p>Objetivos</p> <p>✓ <i>La Excelencia y el gusto por el trabajo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Momentos de la verdad</i></li> <li>- <i>La Cadena de Servicio</i></li> <li>- <i>Las mejores Prácticas</i></li> </ul> <p>✓ <i>Prepara tu enfoque para la Excelencia</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Modelo "Existir para el Cliente"</i></li> </ul> <p>✓ <i>La Estrategia Institucional para la "Excelencia en el Servicio"</i></p> <p>✓ <i>Impacto en la Dimensión Humana</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Modelo de la Excelencia en el Servicio</i></li> </ul> <p>✓ <i>Compromiso con la Estrategia</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Impulsores para la Excelencia</i></li> <li>- <i>Reencuentro con el estilo</i></li> </ul> <p>Infonavit</p> <p>✓ <i>Competencia Institucional</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Análisis y reflexión, conductas que supone</i></li> <li>- <i>Compromisos contributorios alineados al TGE</i></li> <li>- <i>Acciones para la implementación</i></li> </ul>	<p>✓ <i>Consolidar la Cultura de Servicio en la Institución, que a través de los años ha logrado satisfacer las necesidades de vivienda de los trabajadores y que hoy se compromete con la "Excelencia en el Servicio"</i></p> <p>✓ <i>Aquilatar la importancia que tiene el adoptar actitudes positivas que favorezcan la unión, la integración, la participación y la comunicación para una efectiva focalización con el usuario / derechohabiente</i></p> <p>✓ <i>Identificar, revisar y precisar compromisos y resultados que habrán de lograr en mediano y corto plazo de acuerdo a la Estrategia definida para la "Excelencia en el Servicio"</i></p> <p>✓ <i>Identificar las fuerzas que ayudan o debilitan la integración de los equipos de trabajo y que impactan la "Cadena de Servicio"</i></p>	<p>✓ <i>Temas tratados en presentación</i></p> <p>✓ <i>Temas tratados en presentación</i></p> <p>✓ <i>Temas tratados en presentación, así como Ejercicios de aplicación</i></p>	<p><i>Se reforzarán las siguientes competencias a través del Módulo I:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Orientación a resultados</i></li> <li>➤ <i>Optimización y Calidad</i></li> <li>➤ <i>Trabajo en equipo</i></li> <li>➤ <i>Comunicación</i></li> <li>➤ <i>Excelencia en el servicio</i></li> </ul>

**MODULO II LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO**  
**EFFECTIVIDAD PERSONAL Y LA EFICIENCIA EN EL TRABAJO**  
**LA CONTRIBUCIÓN DIRECTA A LOS PROCESOS**

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	MEDIO DE ENSEÑANZA	COMPETENCIAS REFERIDAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valores institucionales para el desarrollo</li> <li>✓ Criterios de la planeación y la organización en el trabajo.</li> <li>✓ Definiendo prioridades y organizadores del tiempo</li> <li>✓ Manejo y solución de distractores</li> <li>✓ Crecer sin envejecer en la organización</li> <li>✓ Soluciones, vicios y efectos de la postergación</li> <li>✓ Desarrollar a las personas para lograr objetivos (un método de aplicación personal)</li> <li>✓ La evaluación del desempeño, un medio de comunicación para el reconocimiento y la mejora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejor organización del trabajo para rescatar "tiempo para desarrollarme"</li> <li>✓ Incrementar el rendimiento del grupo de trabajo "la orientación a resultados"</li> <li>✓ Reducir los distractores del medio ambiente de trabajo</li> <li>✓ Identificar y establecer prioridades en la definición del trabajo.</li> <li>✓ Minimizar la orientación a resolver las urgencias que desvían la adecuada aplicación a los procesos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tema tratado durante la presentación</li> <li>✓ Tema tratado en presentación y lecturas</li> <li>✓ Tema tratado en presentación y lectura "Inteligencia emocional"</li> <li>✓ Tema tratado a través de la presentación y en ejercicio que se aplica en sesión</li> <li>✓ Tema Tratado en la presentación y se muestra modelo tabulador 4 x 4, en proceso de implementación</li> </ul>	<p>Se reforzarán las siguientes competencias a través del Módulo II:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orientación a Resultados</li> <li>➤ Desempeño Ético</li> <li>➤ Optimización y Calidad</li> <li>➤ Innovación y Creatividad</li> <li>➤ Comunicación</li> </ul>



## MODULO III COMUNICACIÓN EFICAZ Y ASERTIVA “LA FUERZA DE LA INTEGRACIÓN DE LOS EQUIPOS”

TEMAS Y SUBTEMAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	MEDIO DE ENSEÑANZA	COMPETENCIAS REFERIDAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejorar el proceso de la comunicación eficaz y asertiva.</li> <li>✓ Fortalecer el estilo efectivo de comunicación Infonavit.</li> <li>✓ Manejo de conflictos</li> <li>✓ Compartir las ideas entre los grupos (venta de ideas)</li> <li>✓ Valores del equipo "de la inmadurez a la madurez"</li> <li>✓ Perfil del contribuyente directo a los "procesos sustantivos y de apoyo"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejorar la interpretación en la comunicación</li> <li>✓ Desarrollar un estilo efectivo y su aceptación</li> <li>✓ Manejar con efectividad los diálogos en el trabajo para lograr acuerdos efectivos.</li> <li>✓ Solucionar conflictos con asertividad</li> <li>✓ Mejorar la interacción en reuniones de trabajo</li> <li>✓ La Estrategia Organizacional y los equipos de trabajo</li> <li>✓ La integración de los equipos para lograr resultados y la "Excelencia en el Servicio"</li> <li>✓ Cómo se incrementa la satisfacción en el trabajo cuando eres integrante de un equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tema tratado a través de la presentación y soportada con lectura "La Comunicación en las Organizaciones"</li> <li>✓ Tema tratado en presentación</li> <li>✓ Tema tratado en presentación y en la aplicación de un caso de estudio</li> <li>✓ Tema tratado en presentación</li> <li>✓ Tema tratado en presentación y en lectura Planeación estratégica</li> <li>✓ Tema tratado en presentación</li> </ul>	<p>Se reforzarán las siguientes competencias a través del Módulo III:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➡ Comunicación</li> <li>➡ Trabajo en equipo</li> <li>➡ Orientación social y servicio al usuario</li> </ul>

### 4.4.3 Conocimiento del programa.

Todos los empleados del Instituto, principalmente en los Centro de Servicio, tienen el conocimiento de los cursos de Capacitación, los cursos de Excelencia en el Servicio y se llevan a cabo principalmente en las áreas operativas en virtud de que en estas es donde se atiende al público con respecto a la asesoría de los productos de credito.

Dentro del programa, se recomienda que exista información expuesta de carteles y posters en referencia a la Misión, Visión y el Decálogo de Excelencia en Servicio del Instituto.

De igual forma los conceptos de Calidad y Excelencia en el Servicio son conceptos que se toman en cuenta en las juntas de calidad que se realizan quincenalmente apoyando al Área de Control Interno y Excelencia en el Servicio con su programa INEX (Índices de Excelencia).

#### **4.4.4 Ejecución /evaluación del proceso enseñanza aprendizaje.**

- Para asegurar que el proceso enseñanza-aprendizaje se realice de manera eficiente a través del programa, es necesario evaluar las diferentes etapas de la sesión, para este efecto cada módulo evaluará los siguientes aspectos:
  - ✓ Participación en las sesiones 20%
  - ✓ Desarrollo de proyectos 40%
  - ✓ Solución de casos, ejercicios y dinámica en aula 40%
- De igual manera los eventos deben ser evaluados por los asistentes respecto de los maestros, considerando para tal efecto:
  - ✓ Calidad de la exposición.
  - ✓ Nivel de experiencia y presencia.
  - ✓ Aplicabilidad de los conceptos adquiridos en su área de influencia.
  - ✓ Manejo de grupo
  - ✓ Coordinación del evento

Y teniendo como calificación meta promedio de 90 puntos (muy bueno).

#### **4.4.5 Seguimiento de la Capacitación.**

Periódicamente, de acuerdo al plan, se presenta información relacionada con el desempeño de los grupos a través del programa, referente a su participación en las sesiones, desarrollo de proyectos y soluciones de casos y ejercicios.

- Orientar y asesorar a los asistentes, así como, a sus jefes inmediatos, a fin de complementar las áreas de oportunidad que sean identificadas para el desarrollo de las competencias definidas.
- La información generada será presentada de manera ejecutiva a los líderes responsables.
- Del contenido del programa, se evaluará periódicamente de acuerdo al plan de capacitación, la orientación a los asistentes, a los jefes inmediatos (+1) con la finalidad de complementar las áreas de oportunidad, sin embargo en la práctica se detectó que la comunicación por parte del líder al grupo es deficiente.

- De los objetivos específicos "Consolidar la cultura de servicio en la Institución, que a través de los años ha logrado satisfacer las necesidades de vivienda de los trabajadores y que hoy se compromete con la Excelencia en el Servicio".
- Es en este sentido que los objetivos se cumplan de acuerdo a los paneados en los cursos.

Primero: La teoría que imparten las instituciones a través de cursos de capacitación se lleve a cabo con la práctica.

En fechas anteriores se llevó a cabo la Certificación de Asesores de Crédito de forma obligatoria en donde se impartió, principalmente, el tema de Productos de Crédito, que lo efectuó la empresa CONOCER, en la cual se hicieron dos exámenes para cada rubro; el primero en forma Oral y el segundo en forma escrita y se calificaron diferentes puntos clave:

- Actitud.
- Conocimientos de cada producto de crédito.
- Seguridad en la información.
- Habilidad de palabra (expresión corporal y verbal).
- Detección de expectativas.
- Solución de problemas.
- Ofrecimiento de alternativas.

Segundo: el curso fue a criterio del Jefe (+1) considerando el perfil de cada Asesor, el área de oportunidad, herramienta de trabajo y desarrollo de habilidades, entre los que destacan:

- Microsoft Office Outlook
- Microsoft Office Word.
- Microsoft Office Excel.
- Atención al público.

Los cursos que impartió la UNAM obligan a cumplir con ciertos requisitos que deberá cubrir el participante para obtener el aval de la UNAM y del Tecnológico de Monterrey.

Con esta premisa se identifican el diagnóstico:

- La mentalidad de que se tienen al presentar los cursos de forma obligatoria como parte del desarrollo profesional, de competencias y de cumplir con los requisitos de capacitación por parte del Instituto y del Sindicato.
- El objetivo es presentar la competencia requerida por los Gerentes (+1), el área de Capacitación del Instituto y del Sindicato para efecto de evaluación semestral sin que tenga algún beneficio económico o de ascenso, no existe hasta el momento algún beneficio a excepción de interés individual.
- Presentar, el o los cursos, únicamente, con la finalidad de cumplir con los requisitos antes mencionados y de aprobarlos, con la calificación mínima

aprobatoria (ocho) en cualquiera de las dos modalidades que ofrecen y con esto cumplir con el requisito.

- El mínimo interés grupal por la práctica de los cursos, en algunos casos los conocimientos se platican pero no se practican.
- El poco interés de los Gerentes (+1), por la práctica y el desarrollo de los cursos e inclusive se mantienen al margen y no tienen la participación, hasta el día de hoy, en éstos.
- La evaluación de los derechohabientes, acreditados o público en general se basa fundamentalmente en la asesoría y conocimientos del asesor.
- Se mide la Excelencia en el Servicio según los conocimientos en los conceptos de cada uno de los productos de Crédito.
- En el Centro de Servicio INFONAVIT, se toman cursos de productos de crédito que son la base para una asesoría, existe seguimiento.

#### 4.4.6 Resultados de la capacitación.

Esta información se obtiene cuando se califica al trabajador del INFONAVIT.

#	pregunta	respuesta	- cédula de evaluación del desempeño
1	Cumplimiento de Compromisos Cumplimiento en tiempo de los compromisos de trabajo acordados	Siempre se organiza adecuadamente y cumple invariablemente, en tiempo y forma, con lo que se le encomienda, sin necesidad de supervisión	Calificación de: Total de puntos: 40 de 40
2	RESULTADOS EN EL TRABAJO Resultados alcanzados por el colaborador en su trabajo, tanto en cantidad (eficiencia) como en calidad (eficacia)	Sus resultados siempre están por encima de la calidad esperada, superan los estándares establecidos y alcanzan las mejores expectativas	Calificación: 100.0
3	CONTRIBUCION Claridad en las aportaciones específicas que el trabajo del colaborador produce y de su contribución e importancia para el área y el Instituto	Tiene claramente definidas y entendidas las contribuciones e importancia que su trabajo bien realizado aporta al logro de los objetivos de su área y del Instituto	
4	PROACTIVIDAD Claridad y oportunidad para detectar desviaciones que afecten el cumplimiento de su trabajo y establecer medidas preventivas o correctivas	Siempre está al pendiente de cualquier situación que pueda afectar la calidad de su trabajo y oportunamente sugiere y toma medidas preventivas para poder cumplir con sus objetivos	
5	CONOCIMIENTOS PARA EJECUTAR EL TRABAJO Amplitud y profundidad de los conocimientos necesarios para realizar su trabajo y aplicarlos en todos los procesos, aspectos y detalles del mismo	Domina todos los aspectos y detalles de su trabajo y áreas relacionadas, los aplica y utiliza de manera constante en la realización de su trabajo	
6	CONOCIMIENTOS DE SOPORTE Amplitud y profundidad de los conocimientos necesarios para utilizar las herramientas de soporte que faciliten la ejecución de su trabajo	Domina y utiliza todas las herramientas tecnológicas y equipos que tiene a su disposición para desempeñar con calidad y rapidez su trabajo, mejorando notablemente la productividad del mismo	
7	APEGO A NORMAS Conocimiento y cumplimiento de los valores del Instituto y de la normatividad relacionada con el trabajo del colaborador	Siempre se maneja conforme a los valores del Instituto y domina y aplica de manera constante todos los aspectos y detalles de la normatividad de su trabajo e incluso de las áreas relacionadas	
8	RETOS Y OBJETIVOS Actuación que muestra conocimiento e involucración en cuanto a los retos y objetivos a alcanzar en su trabajo	Entiende y se compromete completamente con los objetivos de su puesto e incluso puede involucrar a los demás para alcanzar los retos y medir los resultados	

#### 4.4.7 Informes y avances.

El diagnostico nos permitió determinar que la capacitación se puede impartir de dos formas y orientar en la práctica a los empleados para tener los resultados positivos de este programa de trabajo.

La primera que es de forma didáctica personalizada en grupos previamente elegidos por el Gerente (+1), que se componen aproximadamente de 20 a 25 capacitados, de todos los Centros de Servicio dirigidos por una Empresa Particular.

El segundo es de forma autodidacta se presenta a través de la Intranet con duración de tres horas y se puede presentar a lo largo de una semana, no existe interrelación instructor/capacitado y lo elabora y dirige, generalmente, una institución Educativa a nivel profesional (el último caso lo desarrollo el Tecnológico de Monterrey) de igual forma que la UNAM, debe de tener una calificación mínima aprobatoria de 8, teniendo una oportunidad más de presentarlo en el caso de no aprobarla.

El curso de Excelencia en el Servicio tiene como principal objetivo el de contribuir al logro de la cultura organizacional a través de las estrategias institucionales, dotando de personal altamente calificado, mediante un concepto integral de formación profesional que fomente comunidades de aprendizaje entre el Instituto y sus contribuyentes directos, sustentada en el reconocimiento y la certificación, para consolidar la Excelencia en el Servicio.

Dentro del marco de la capacitación todo el personal del Instituto tiene derecho y la obligación de capacitarse, así como la empresa tiene la obligación de capacitar a sus empleados, sin embargo también tienen la obligación de dar seguimiento a esos cursos.

Los resultados de los cursos se envían a Administración de Personal y a la Coordinación de Capacitación del Sindicato con la finalidad de actualizar el expediente de los participantes.

Es importante señalar que se ha utilizado el método de la observación con la finalidad de detectar las necesidades de cada Centro de Servicio, de cada área y principalmente de las necesidades de desarrollo de los Empleados del Instituto para crear las áreas de oportunidad y cómo el resultado se aprovecha para que los conocimientos se lleven a la práctica.

El asesor de Crédito tiene la obligación de capacitarse continuamente por los cambios que existen en la Administración y los nuevos productos de crédito.

En la actualidad se estableció que todos los Asesores de Crédito del Instituto internos y externos se Certificaran y se llevo a cabo una capacitación de los Productos de Crédito y otra capacitación que previamente la selecciono el Jefe (+1) de acuerdo al perfil y área de oportunidad de cada Asesor Interno, en este sentido se lleva a la práctica en forma rigurosa esta Capacitación, lo que no pasa con otros Cursos, tomando en cuenta que también deben de tener la importancia requerida.

#### **4.4.8 Efectividad de la capacitación.**

- Es importante que los grupos internos o externos tengan la continuidad en los cursos, responsabilidad, compromiso, ética y evaluación continua.
- El INFONAVIT, siendo una organización tripartita, con carácter de servicio, asesoría en materia de credito hipotecario, productos de credito, es indispensable la capacitación en aspectos de Excelencia en el Servicio con la finalidad de siempre proporcionar una excelente asesoría y que con ello los derechohabientes, acreditados y público en general estén completamente satisfechos en la asesoría.
- Tener una actitud positiva y siempre servicial, con cada uno de los usuarios, derechohabientes, acreditados y público en general, teniendo en cuenta los valores de INFONAVIT como son Integridad, Nobleza, Fortaleza, Optimismo,

Nacionalismo cultural, Aprendizaje permanente, Vocación social y de servicio, Innovación y Transparencia además del Decálogo de Excelencia.

- Los asesores certificados deben de estar muy bien capacitados para proporcionar la información actualizada de los productos de credito, obteniendo la información oportuna y veraz y con ello otorgar un Excelente Servicio.
- Los Asesores Certificados deben tener la actitud abierta para las evaluaciones, recomendaciones y áreas de oportunidad con el resultado de las encuestas realizadas.
- Que exista una unificación de criterios en los Centros de Servicio con las evaluaciones semestrales incluyendo la Excelencia en el Servicio como punto a evaluar.
- Las áreas normativas específicamente Control Interno y Excelencia en el Servicio evalúen periódicamente los Centro de Servicio, a los asesores certificados y público en general con la finalidad de establecer estándares y controles de la satisfacción del usuario.
- Establecer un programa de Consulta Ciudadana en relación al INFONAVIT en general, sus medios de Consulta, sus Centros de Servicio y opinión en general.
- Establecer una campaña de entrevistas en Empresas, I.M.S.S, Restaurantes, unidades habitacionales, etc. Con la finalidad de mejorar el servicio en las áreas de servicio al público.
- Mantener una homologación en los equipos de trabajo para llevar a cabo la continuidad, aplicación, aterrizar las ideas, evaluación del curso de Excelencia en el Servicio.
- Evaluación, supervisión y control de las actuaciones y reportes de los derechohabientes efectuando un análisis personal de la asesoría certificada.
- Que las evaluaciones de los cursos sean proporcionadas a cada uno de los asesores para encontrar en ello el área de oportunidad.
- La Excelencia en el Servicio debe ser una meta principal para el buen desempeño del Centro de Servicio, debe ser utilizada para fines estadísticos semanal, mensual, semestral y anualmente.
- La adecuada planeación, desarrollo y evaluación de los recursos humanos, es un método efectivo para enfrentar varios desafíos que ponen a prueba la habilidad de las organizaciones modernas.
- El INFONAVIT da continuidad a la formación de sus recursos con el programa "La fuerza integradora de los equipos" (FIE) y "La organización en el trabajo" que permite contribuir a lograr las estrategias definidas en materia de Excelencia en el Servicio y desde luego en la satisfacción del derechohabiente/usuario. Dando como resultado la satisfacción personal que genera empleados satisfechos, usuarios satisfechos, transparencia y credibilidad, imagen de confianza de nuestros usuarios con base en la honestidad integridad y el cumplimiento de lo ofrecido.

- El constante aumento de la productividad debido al amplio alcance de la globalización, la elevación de la complejidad de la información, la sensibilidad de las decisiones que "afectan al entorno" y el ritmo colosal de la innovación, tecnológicas, hacen crecer la necesidad de variantes en los sistemas de dirección de las organizaciones. Dichos cambios están creando oportunidad para el perfeccionamiento sistemático de las estructuras organizacionales, los productos, los sistemas y procesos, el marco económico, social, político, psicológico y relacional dentro del cual se organiza el trabajo.

#### **4.4.9 Disposiciones generales:**

Señala que la normatividad tiene como propósito establecer los lineamientos y políticas para la integración, organización, funcionamiento, ejecución, desarrollo, control, evaluación y seguimiento del "programa de formación" para todo el personal del INFONAVIT.

- Los principios rectores del programa serán la legalidad, lealtad a los Valores Institucionales, Nobleza, Fortaleza, Optimismo, Nacionalismo cultural, Aprendizaje permanente, Vocación social y de servicio, Innovación y Transparencia.
- El programa es un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades y el desarrollo profesional de los participantes, con base en el reconocimiento, a efecto de impulsar el logro de los objetivos institucionales y de los usuarios de los servicios del Instituto.
- El programa está dirigido a todo el personal del Instituto, para fortalecer, reconocer, validar y certificar, todos los esfuerzos que en materia de desarrollo del personal realiza la institución.

Se puede destacar que el programa está dirigido para todo el Personal del INFONAVIT, sin embargo los Jefes (+1) no participan en estos cursos, al menos no con el grupo y es un indicio fundamental para el seguimiento de los cursos, si los jefes no ponen el ejemplo poco interés podrán obtener de los colaboradores, se desconoce si participan en los cursos autodidacta, lo evidente es que no se proporcionan resultados obtenidos de las encuestas realizadas por parte de las Agencias Privadas que se encargan de entrevistar a los usuarios y de calificar a los Asesores y los resultados no se dan a conocer de forma individual o en conjunto.

#### **4.4.10 Disposiciones del Instituto:**

Para la definición, ejecución y aplicación exitosa del programa es necesario definir lineamientos claros que permitan realizar de manera efectiva cada una de las etapas que los integran como son:

- El programa de formación debe cumplir con la normatividad interna definida por Capacitación, adiestramiento y productividad y de igual manera alinearse al marco jurídico-laboral (contrato colectivo de trabajo), para efectos correspondientes.
- Es responsabilidad de la Secretaría de Capacitación, adiestramiento y productividad observar que el programa cumpla con todas y cada una de las políticas y lineamientos definidos para su realización exitosa.

- La institución proveedora de servicios de capacitación es responsable de la calidad, oportunidad, aprovechamiento y efectividad de la implementación del programa a satisfacción de los requerimientos del Instituto.
- Cualquier omisión o excepción a la normatividad definida, la Secretaría de capacitación, adiestramiento y productividad dará solución a la situación planteada.

En este concepto se puede apreciar que la administración tiene como primer objetivo la definición, ejecución, implantación y aplicación exitosa del programa, cumpliendo con ello con la normatividad interna y de Capacitación, adiestramiento y productividad, con el lineamiento del marco jurídico-laboral.

Sin embargo en ningún momento aparece la aplicación de los conocimientos y el seguimiento de los cursos, omisión que lleva al estudio en este caso.

#### **4.4.11 Compromiso Jefe-colaborador:**

Se establece un acuerdo entre el jefe (+1) y el colaborador para definir la aplicabilidad de los conceptos y prácticas adquiridas durante los eventos del programa en su centro de responsabilidad, así como la asesoría y seguimiento por parte del jefe.

En este sentido y como lo demuestra la evidencia los Jefes (+1) son los encargados, en forma directa, de la aplicación y práctica de los conceptos, motivo que no se aplica en ningún sentido.

#### **4.4.12 Compromiso de las personas:**

Los asistentes al programa deben alinearse a las normas definidas para el adecuado aprovechamiento de los conceptos impartidos en las diferentes etapas definidas para este efecto, estas son:

El participante debe ser integrado al programa por la Secretaría de capacitación, adiestramiento y productividad, además debe cumplir con:

- 100% de asistencia a los tres módulos definidos, así como a las actividades extraordinarias generadas por las sesiones (las inasistencias deben ser plenamente justificadas ante su representante sindical y reportarlo a la Secretaría de capacitación, adiestramiento y productividad).
- Respetar los horarios establecidos para el inicio de las sesiones y descansos.
- Lograr un máximo aprovechamiento, acreditando todos y cada uno de los módulos impartidos.
- Cumplir con cada una de las tareas, casos de estudio, lecturas, cuestionarios, aplicaciones y proyectos, entre otros a fin de complementar los conceptos impartidos.

Cada uno de los asistentes a los cursos de Excelencia en el Servicio está obligado a asistir a los cursos con las disposiciones y reglamentos impuestos con estos lineamientos se aprovechará al máximo los conocimientos de los módulos impartidos.

En este sentido los Asistentes cumplen con estas disposiciones, y no existe mayor problema, algunos lo ven como una obligación, algunos otros como una distracción y algunos otros lo ven como algo productivo.

#### **4.4.13 Lineamientos.**

Los lineamientos para el desarrollo de Índice de Excelencia (INEX) en el INFONAVIT Ampliado tiene como objetivo establecer un modelo general y una guía metodológica para desarrollar Índices de Excelencia como mecanismos de gestión en la relaciones con los proveedores internos y externos, que conforman el INFONAVIT Ampliado.

Los principales propósitos que se persiguen con la utilización de excelencia son:

- Tener un indicador que sirva como referencia para identificar oportunidades y medir el resultado de las acciones de mejora en los procesos y servicios en los que participan.
- Contar con un elemento que permita decidir de forma transparente la aplicación de esquemas de incentivos y penalizaciones.
- Contar con un indicador que permita la comparación referencial respecto de la calidad de productos y servicios entregados, de tal forma que fomente la competencia entre un mismo bien o servicio.
- Contar con un indicador de desempeño de los proveedores que permita, de forma transparente, decidir el volumen de operaciones que se asignara a cada uno de ellos para hacer más eficiente y confiable el servicio a los usuarios finales.

Existe la selección de variables que consisten en identificar, seleccionar y definir aquellos elementos asociados a los requisitos, que serán medidos y que servirán como evidencia de la excelencia en el servicio prestado.

Existen claves de calidad de servicio que se presentan de la siguiente forma:

- Confiabilidad.- Habilidad para suministrar lo prometido
- Certidumbre.- Conocimiento y cortesía de los empleados y habilidad para transmitir confianza.
- Tangibles.- Instalaciones físicas e imagen del personal.
- Empatía.- Grado de interés y atención individual.
- Reacción.- Voluntad de ayudar a los derechohabientes, acreditados y público en general y proporcionar un servicio oportuno.

De igual forma existen dimensiones clave de calidad de Producto que se presentan de la siguiente manera:

- Desempeño.- Características operacionales primarias.
- Características.- Atributos adicionales.
- Confiabilidad.- Probabilidad de operación durante un periodo específico y ciertas condiciones de uso.
- Conformidad.- Grado en que las características igualan al estándar establecido.
- Durabilidad.- Cantidad de uso antes de deterioro o reemplazo.
- Mantenimiento.- Velocidad, cortesía y competencia de la reparación.
- Estética.- Vista, tacto, sonido, sabor, olor, etc.

Con el paso del tiempo, la utilización del INEX ha provocado modificaciones en el comportamiento de todas las partes interesadas y en consecuencia realiza

evaluaciones periódicas incorporando a las partes interesadas con el fin de evaluar resultados, analizar el funcionamiento, determinar ajustes y mejoras, establece, de igual forma, la cuota mínima de valor-tiempo, considera incentivos adicionales para los procesadores más comprometidos (cuota superior de valor-tiempo de INEX).

En este sentido el INEX es un mecanismo que se utiliza en los Centros de Servicio y tiene como finalidad la atención oportuna en tiempo y forma al derechohabiente, acreditado y público en general, cumpliendo con los estándares de atención, asesoría, explicación, tramite, tiempo, actitud del asesor y se indica con el número de

transacción que ingresan a la pantalla evaluándolo como bueno, regular, malo y muy malo.

Se estandariza la evaluación de cada transacción emitiendo los resultados en graficas observando el comportamiento del los resultados, evaluando por día, semana, mensual y semestralmente.

Algunos de los Centros de Servicio lo toman en cuenta para fines estadísticos, otros para evaluación semestral, los criterios no son uniformes, sin embargo los números indican al final de cierto periodo, en que Centro de Servicio se está llevando a cabo la evaluación del usuario.

Se muestra a continuación una evidencia de atención al derechohabiente que se mide con un turno (papel que se entrega al derechohabiente).

**Bienvenido a INFONAVIT  
CESI**

Tu turno es:

**A922**

**A Inscripción de Crédito**

Emisión: 12:54 p.m.  
Transacción: 1350938

Nuestro Objetivo es servirte mejor para ello necesito que califiques nuestro servicio. Pasa al módulo con tu ticket a calificarnos.

En el INFONAVIT todos los trámites son gra

**Bienvenido a INFONAVIT  
CESI**

Tu turno es:

**A391**

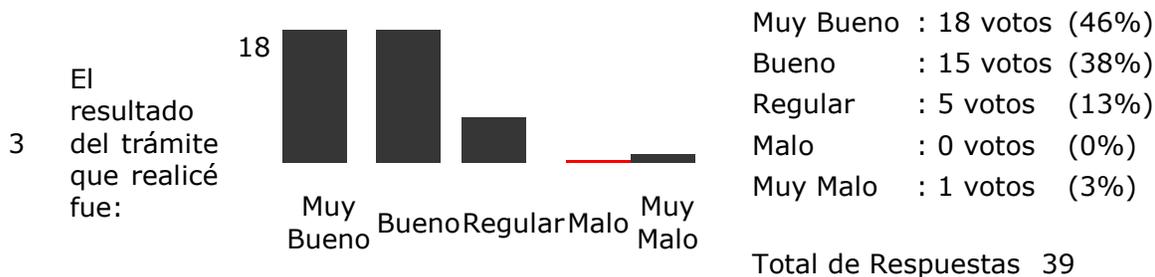
**A Asesoría de Crédito**

Emisión: 12:20 p.m.  
Transacción: 1023799

Nuestro Objetivo es servirte mejor para ello necesito que califiques nuestro servicio. Pasa al módulo con tu ticket a calificarnos.

En el INFONAVIT todos los trámites son gratuitos.

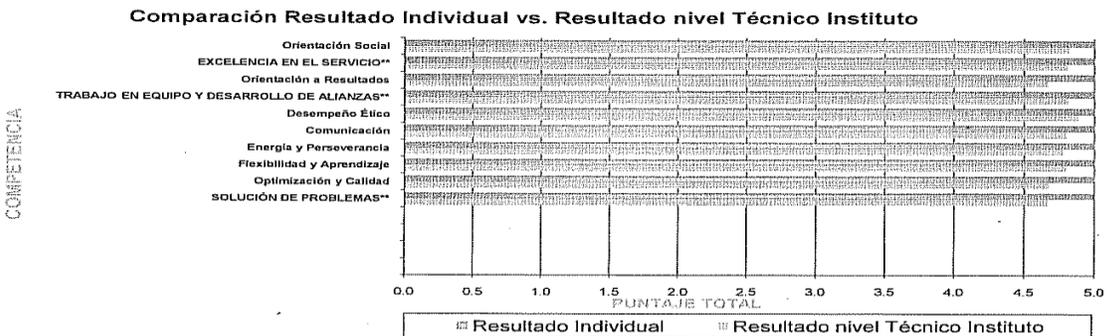
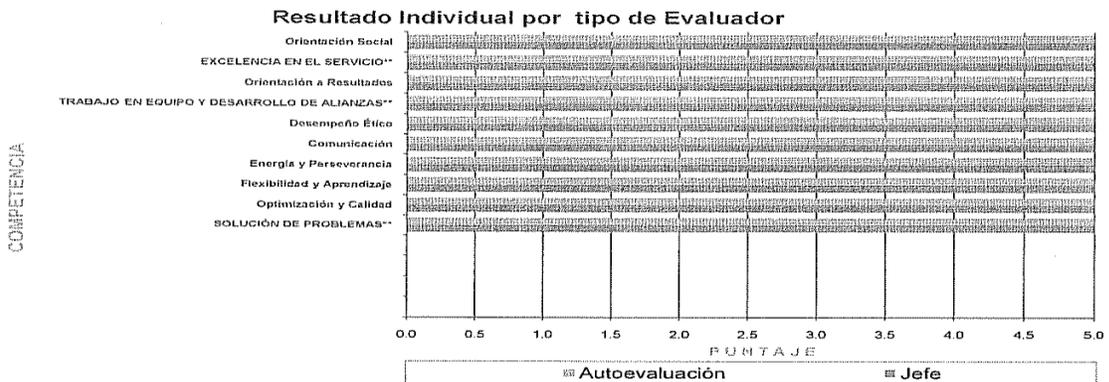
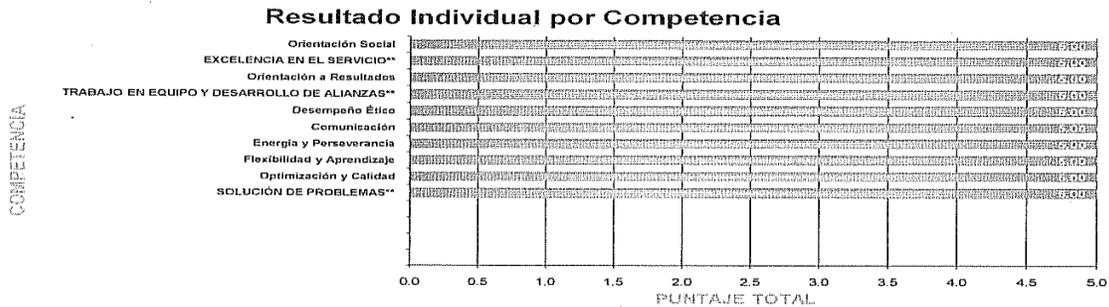
Por otro lado y para efecto de evaluar los temas que formas las competencias se forman tres grandes grupos en los que se califican por resultados:



1. Resultado Individual por Competencia
2. Resultado Individual por tipo de Evaluador.
3. Comparación resultado individual vs. Resultado nivel Técnico Instituto

En este sentido y como evidencia se menciona que en esta práctica lamentablemente no se toma en cuenta para efecto de evaluación semestral y no es representativo para fines de incentivos económicos y es lamentable que un método analítico de calificación en donde se toma en cuenta la Excelencia en el Servicio no sea tomado en cuenta.

REPORTE DE EVALUACION POR COMPETENCIAS





COMPETENCIA	Puntaje Total	Autoev.	Jefe	Nivel Máximo	Diferencia
<b>Orientación Social</b>	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00
Ante las diferentes personas con las que interactúa relacionadas con su trabajo, defiende al Instituto y a sus compañeros, a sus derechohabientes y acreditadas.	5.00	5.00	5.00		
Trata a los usuarios internos y/o externos con igualdad y en forma justa sin prejuicios asociados a la raza, género, edad, estado civil, religión, etc.	5.00	5.00	5.00		
Propone alternativas que satisfagan los requerimientos de servicio y calidad, que detecta en los usuarios internos y/o externos.	5.00	5.00	5.00		
Comprende el concepto de 'orientación social' e identifica y comenta las necesidades de los usuarios internos y/o externos.	5.00	5.00	5.00		
<b>EXCELENCIA EN EL SERVICIO**</b>	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00
Proporciona productos y/o servicios que superan las expectativas del usuario interno y/o externo.	5.00	5.00	5.00		
En su trato con el usuario interno y/o externo aplica las mejores prácticas para satisfacer las necesidades.	5.00	5.00	5.00		
Expresa consideración, respeto y amabilidad en su trato con el usuario interno y/o externo, atendiendo sus necesidades y cuidados.	5.00	5.00	5.00		
Conoce lo que implica el concepto de 'excelencia en el servicio', por lo que se enfoca a escuchar y aceptar la retroalimentación y sugerencias de los usuarios internos y/o externos para mejorar el servicio que ofrece.	5.00	5.00	5.00		
<b>Orientación a Resultados</b>	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00
Da seguimiento al cumplimiento de sus objetivos a través de indicadores de gestión claros y objetivos.	5.00	5.00	5.00		
Se anticipa a los problemas que se puedan presentar, planteando diversas alternativas de solución.	5.00	5.00	5.00		
Resuelve las dificultades que se le presentan para lograr los objetivos.	5.00	5.00	5.00		
Comprende el significado de la 'orientación a resultados', planificando su trabajo y clarificando los objetivos y metas que debe cumplir.	5.00	5.00	5.00		
<b>TRABAJO EN EQUIPO Y DESARROLLO DE ALIANZAS**</b>	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00
Promueve la buena comunicación entre los compañeros con quienes tiene relación para cooperar en el logro de los objetivos del Instituto.	5.00	5.00	5.00		
Propicia la confianza y el diálogo con los integrantes de su equipo para lograr los objetivos individuales y del área.	5.00	5.00	5.00		
Colabora activamente en las asignaciones y tareas del equipo con actitud positiva.	5.00	5.00	5.00		
Comprende el concepto de 'trabajo en equipo' y por ello conoce y mantiene contacto con sus compañeros de trabajo.	5.00	5.00	5.00		
<b>Desempeño Ético</b>	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00
Sus acciones son congruentes con lo que expresa, es decir, es congruente entre lo que dice y lo que hace.	5.00	5.00	5.00		
Promueve entre sus compañeros que el servicio a usuarios internos y/o externos se proporcione en forma justa y sin discriminación alguna.	5.00	5.00	5.00		
Respete y ayude a los demás sin importar sexo, edad, raza o preferencia política.	5.00	5.00	5.00		
Conoce el 'Código de Ética' del Instituto, así como el concepto de 'Desempeño Ético', mostrando honestidad en su trabajo al anteponer los objetivos del Instituto y evitar obtener beneficios personales por sus servicios.	5.00	5.00	5.00		
<b>Comunicación</b>	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00
Manifiesta apertura, está abierto a dar y recibir retroalimentación y escuchar a los demás, manejando adecuadamente los distintos puntos de vista.	5.00	5.00	5.00		
Durante las conversaciones responde e interviene respetuosa y oportunamente sin interrumpir, escuchando a su interlocutor.	5.00	5.00	5.00		
Maneja adecuadamente el lenguaje, tanto en comunicaciones escritas como verbales, sus mensajes son claros y fáciles de comprender.	5.00	5.00	5.00		
Conoce lo que significa tener una buena comunicación, por lo que utiliza las formas y estilos apropiados para comunicarse, de acuerdo a la situación y a la persona con quien está conversando.	5.00	5.00	5.00		
<b>Energía y Perseverancia</b>	5.00	5.00	5.00	5.00	0.00
Su entusiasmo y motivación le permiten dar resultados más allá de lo esperado y apoya de manera positiva al resto del equipo.	5.00	5.00	5.00		
Logra resultados satisfactorios a pesar de las condiciones adversas o difíciles que se presentan.	5.00	5.00	5.00		
Muestra una actitud entusiasta ante los nuevos retos y metas que le son asignados.	5.00	5.00	5.00		
Comprende lo que implica actuar con buena 'energía y perseverancia' en el trabajo y se enfoca en finalizar todas las tareas que inicia.	5.00	5.00	5.00		





PLAN INDIVIDUAL DE APRENDIZAJE (PIA)  
Recomendaciones iniciales

Competencia	Comportamiento (Reactivo)	Actividades a desarrollar	
		Recomendación 1	Recomendación 2
<p>Competencia 1:</p> <p><b>SOLUCIÓN DE PROBLEMAS**</b></p> <p>Puntaje = 5</p>	<p>Comprende la Competencia de 'Solución de Problemas', por ello identifica problemas o desviaciones que enfrenta para lograr los resultados esperados y trata de corregirlos.</p> <p>Puntaje = 5</p>	<p>Identifique los diferentes indicadores que se manejan en su área y cuáles son los resultados que miden.</p>	
<p>Competencia 2:</p> <p><b>Optimización y Calidad</b></p> <p>Puntaje = 5</p>	<p>Conoce los conceptos básicos de 'Optimización y Calidad' en el trabajo y cumple con los estándares de calidad de los procesos en los que interviene.</p> <p>Puntaje = 5</p>	<p>Busque información relacionada con "optimización y calidad" y familiarícese con la terminología y los conceptos.</p>	
<p>Competencia 3:</p>			

**SOBRE LAS RECOMENDACIONES:** No se le olvide comentar estas recomendaciones con su jefe, para que le apoye con ideas adicionales y le dé retroalimentación continua sobre su avance. Recuerde que el mejoramiento de actitudes es fundamentalmente un principio de autodesarrollo, que depende de su compromiso con usted mismo para aprovechar sus fortalezas y mejorar sus áreas de oportunidad.

En esta lámina se plantean el reporte de "Evaluación Por Competencias" y tiene como propósito de proporcionarle la retroalimentación necesaria para mejorar el desempeño, entre las que destacan:

- ❖ Orientación Social.
- ❖ Excelencia en el servicio.

- ❖ Orientación a resultados.
- ❖ Trabajo en equipo y desarrollo de alianzas.
- ❖ Desempeño ético.
- ❖ Comunicación.
- ❖ Energía y perseverancia.
- ❖ Flexibilidad y aprendizaje
- ❖ Optimización y calidad.
- ❖ Resolución de problemas.

En el proceso de calificación se establece como punto principal la escala de evaluación:

- ❖ Nunca = 1
- ❖ Casi nunca = 2
- ❖ Regularmente = 3
- ❖ Casi siempre = 4
- ❖ Siempre = 5
- ❖ Desconozco = 0 (o vacío)

#### **4.5 Propuesta.**

Dentro de los Centros de Servicio deben de estar contemplados y a la vista de todos los conceptos de Visión, Misión y Decálogo de la Excelencia en el Servicio y realizar reuniones donde se comenten y comprendan estos conceptos para canalizar las estrategias en mejorar las relaciones interpersonales y lograr una madurez en los empleados para que se comprometan con el servicio.

Se mencionan a continuación.

##### **4.5.1 Visión:**

Sobre el crecimiento del tripartismo y la autonomía, contribuiremos al Progreso de México siendo...la institución que materializa el esfuerzo de los trabajadores por incrementar su patrimonio y bienestar, al financiar sus requerimientos de vivienda en un entorno sostenible, propicio para desarrollar su potencial individual y en comunidad, mejorando así su calidad de vida.

**4.5.2 Misión:** Contribuir al bienestar de nuestros trabajadores y sus familias, al cumplir con la responsabilidad social que no ha sido encomendada.

- ✓ **Poniendo** a su alcance productos de crédito e información que les permitan tomar la mejor decisión para satisfacer sus necesidades de vivienda y constituir en patrimonio familiar de acuerdo a sus intereses.

- ✓ **Impulsando** la creación de espacios habitacionales sustentables y competitivos que generen bienestar social, propicios para el desarrollo de comunidades más humanas y armónicas.
- ✓ **Enriqueciendo** el conocimiento de los trabajadores y sus familias en cuanto a: ahorro, crédito, patrimonio y retiro, y promoviendo una cultura sobre la importancia de vivir en comunidades que generen bienestar social y plusvalía.
- ✓ **Otorgando** rendimientos a su ahorro para mejorar su capacidad de compra o pensión.

#### 4.5.3 Objetivos.

Ser generadores de bienestar social, en comunidades competitivas y armónicas. Proveer financiamiento para satisfacer las necesidades de vivienda de los trabajadores derechohabientes y acreditados.

Mejorar la calidad de vida de nuestros derechohabientes en un entorno sustentable en que puedan desarrollar su potencial como individuos y ciudadanos. Beneficiar a los derechohabientes con rendimientos competitivos a sus ahorros. Asegurar viabilidad financiera a largo plazo. Incrementar recursos disponibles para la atención a los trabajadores.

#### 4.5.4 Decálogo de la Excelencia.

1. El usuario esta primero
2. Ten como base la **lealtad y confianza**.
3. Para cuidar al usuario, logra pequeñas soluciones ininterrumpidamente.
4. Comprende las necesidades del usuario excediendo sus expectativas: **sorpréndelo!**
5. Da soluciones siempre siendo **íntegro y eficiente**.
6. Cumple siempre con **lo que prometes**.
7. Brinda un servicio excepcional en el que se pueda **confiar**.
8. Trabaja en equipo para producir alianzas internas y externas que por sí mismas produzcan **excelencia**.
9. Inicia la mejora de la operación sintiéndote **orgullosa y responsable** por tus acciones siempre creativas e innovadoras.
10. Revisa la situación del cliente y evalúa el servicio en forma **constante y consistente**.

#### 4.6 Manual de Procedimientos.

##### Procedimientos

Las actividades de INFONAVIT están plasmadas en procedimientos que dependiendo del área a la cual se requiere de información y están regidas por La Normativa de Operación Institucional que se ramifica en dos grandes esquemas.

El ARA que es la gestión de documentos de Normativa de Operación Institucional. Sistema a través del cual se administran los documentos que emiten las áreas (altas, bajas modificaciones, transferencias e históricos).

El CNOI que es la consulta normativa de Operación Institucional. Sistema de publicación a través del cual se consultan los documentos de Normativa de Operación Institucional autorizados.

Entre los que se pueden mencionar son:

### **Hipotecaria Social**

- ❖ Recaudación Fiscal
- ❖ Sustentabilidad Social
- ❖ **Control interno y Excelencia en el Servicio**
- ❖ Secretaria General y Asuntos Jurídicos.
- ❖ Planeación y Finanzas
- ❖ Tecnológicas.
- ❖ Administración de Personas
- ❖ Educación y enlace CCR

El procedimiento en el cual se apoya la **Asesoría de Credito** está ubicado en **Hipotecaria Social** y está sustentada en los siguientes subprocesos, que están vigentes:

**EPI\_00009** PROGRAMA DE CREDITO SEGURO

**EPI\_00027** OTORG. Y EJERC. CREDITO CONSTR. VIV. EN TERRENO PROPIO

**LIN\_00021** LIN DE OPERACIÓN DE ASESORES CERTIFICADOS.

**LIN\_00028** LIN DE OP. HIPOTECAS VERDES

**LIN\_00042** LIN PROGRAMA APOYO INFONAVIT

**PES\_00086** TITULACION Y PAGO DE CREDITOS.

**PES\_00128** OTORGAMIENTO DE CREDITO EN LINEA IV.

**PES\_00244** ESTRATEGIA PROMOCION PRODUCTOS DE CREDITO.

**PES\_00248** ASEGURAMIENTO DE CALIDAD.

**PES\_00252** AHORRO VOLUNTARIO.

**PES\_00288** MEDICION Y MEJORA CONTINUA.

**PES\_00304** INSCRIPCION DE SOLICITUD DE CREDITO

**PES\_00305** FORMALIZACIOND DE CREDITO.

**PES\_00373** REGISTRO DE ASESORES CERTIFICADOS.

**PES\_00402** PRECA.ASESORIA Y ALTER. OBTENER CRED.

**PES\_00418** COMPRA VIVIENDA CON PASIVO INFONAVI.

**PES\_00466** ORIGINACION DE CREDITO SUBSIDIO FEDERAL.

**PES\_00706** GESTION DE LOS CESI´S EN LA ACIV.

**PES\_00728** MEJORA DE LA OPERACIÓN DE CREDITO.

**PES\_00729** OPERACIÓN APOYO INFONAVIT COFONAVIT.

**POL\_00025** POLITICAS GENERALES DE CREDITO.

**POL\_00029** POL. ORIGINACION PRODUCTOS CREDITO

Para efecto de procedimiento de **Excelencia en el Servicio** se encuentran ubicados en los siguientes procesos: **Control Interno y Excelencia en el Servicio** entre las que destacan:

**LIN\_00019** DESARROLLO INDICES DE EXCELENCIA

**LIN\_00023** LIN P/LA COMUNIDAD DE EXCELENCIA

**LIN\_00051** EVALUACION DE COMPROMISOS DE SERVICIO

**PES\_00370** MONITOREO DE INDICADORES

**PES\_00604** CAPACITACION.

**PES\_00699** INTERACCION DE LOS USUARIOS.

**PES\_00701** MEDICION DATOS CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS.

**PES\_00754** COMUNIDAD DE EXCELENCIA.

**PES\_00758** EXCELENCIA INTERNOS Y EXTERNOS.

**PGC\_00021** APLIC A METODOLOGIA MEJORA CONTINUA.

**POL\_00033** POLITICAS DE EXCELENCIA EN EL SERVICIO.

Dentro de los objetivos de estos procesos son:

Establecer el modelo general y una guía metodológica para desarrollar índices de Excelencia como mecanismos de gestión en la relaciones con los proveedores externos que conforman el INFONAVIT Ampliado.

Con estos manuales de procedimientos permitirán que todos conozcan las funciones que deben desarrollar, así como sus responsabilidades en cada proceso

#### **4.7 Manual de organización.**

Para organizar y administrar el trabajo de la institución se cuenta con manuales administrativos y se descubrió que no cuentan con manuales en los Centros de Servicio (Cesi's). Se deben enviar manuales administrativos a los Centros de Servicio.

Actualmente se cuenta con un profesiograma en el cual se determinan los objetivos, funciones, responsabilidades, el grado de estudio, responsabilidades, que se debe de tener para cubrir determinado puesto.

Estos profesiogramas debes de estar en cada oficina, en este caso el Centro de Servicio INFONAVIT, debe contar con uno de ellos, sin embargo se hizo una

investigación y dio como resultado que ningún Centro de Servicio sabe dónde se encuentra dicho profesiograma, las funciones se dan de acuerdo a las cargas de trabajo con el concepto de que todos deben saber de todo, en el área de asesoría de crédito, formando así, y sin justificar, la labor de equipo.

Los programas de calidad implican tiempo de aplicación, dedicación y una metodología cuya aplicabilidad conlleva a invertir tiempo para garantizar los resultados esperados. La administración estratégica implica un cambio en la cultura de las empresas, instituciones en virtud de que requiere del conocimiento, de las expectativas de los distintos grupos de interés, para posteriormente incorporar esta información en su Misión, Visión, a partir de las cuales se establecen las metas y comportamientos de la organización y que definirán el marco dentro del cual se establecerá la planeación a largo plazo.

Bajo este concepto se proponen los 14 puntos de Philip Crosby para la Calidad en el Servicio:

1. Establecer el compromiso en la dirección o en la calidad.- la alta dirección debe definir y comprometerse en una política de mejora de la calidad.
2. Formar el equipo para la mejora de la calidad.- Se formaran equipos de mejora mediante los representantes de cada departamento.
3. Capacitar al personal de la calidad.- La dirección recibirá preparación sobre como elaborar y ejecutar el programa de mejora.
4. Establecer mediciones de calidad.- Se deben de reunir datos y estadísticas para analizar las tendencias y los problemas en el funcionamiento de la organización.
5. Evaluar los costos de la calidad.- Es el costo de hacer las cosas mal y de no hacerlo bien a la primera.
6. Crear conciencia de la calidad.- Se adiestrará a toda la organización enseñando el costo de la no calidad con el objetivo de evitarlo.
7. Tomar acciones correctivas.- Se emprenderán medidas correctivas sobre posibles desviaciones.
8. Planificar el día cero defectos.- Se definirá un programa de actuación con el objetivo de prevenir errores en lo sucesivo.
9. Festejar el día cero defectos.- Se considera la fecha en que la organización experimenta un cambio real en su funcionamiento.
10. Establecer metas.- Se fijan los objetivos para reducir errores.
11. Eliminar las causas del error.- Se elimina los que impide el cumplimiento del programa de actuación error cero.
12. Dar reconocimientos.- Se determinarán recompensas para aquellos que cumplan las metas establecidas.
13. Formar consejos de calidad.- Se pretende unir a todos los trabajadores mediante la comunicación.

14. Repetir el proceso.- La mejora de la calidad es un ciclo continuo que no termina nunca.

Con esta estrategia de calidad se pretende comprometer a los jefes (+1) e impulsar a los empleados de INFONAVIT para desarrollar en la práctica sus funciones coadyuvando a los objetivos Institucionales.

El personal, al contar con manuales administrativos, recibe una orientación para realizar el trabajo, los cursos de capacitación complementan el desempeño de cada uno de ellos y se propone que los jefes (+1) se comprometan más a dar seguimiento a cada uno de ellos.

Por eso es importante la motivación a base de capacitación en todas las áreas de oportunidad que permitan a los trabajadores enriquecer, sus conocimientos, habilidades y con ello la superación profesional.

La comunicación y la implantación de la Misión, Visión y Valores institucionales nos permitirán una asertividad en el actuar.

#### **4.8 Conclusiones.**

A todas las Empresas Gubernamentales y Privadas, de Bienes o Servicios; se les recomienda sensibilizar, orientar, capacitar, evaluar y retroalimentar en el ámbito de Capacitación, estableciendo estándares y controles precisos con la finalidad de que los cursos de capacitación cumplan con los objetivos establecidos y exista una evaluación de cada uno de los conceptos adquiridos de forma práctica y sustentar con ello la obligatoriedad de la Capacitación.

A los Capacitadores, Externos e Internos se les recomienda seguir cabalmente con los objetivos de los cursos de capacitación, ejemplificando con prácticas reales, sustentadas en los conocimientos y habilidades de los participantes y que coadyuven a la Misión, Visión y Objetivos Institucionales.

A los jefes (+1) que los Cursos de Capacitación se apliquen prácticamente en las funciones propias del colaborador contando con ello con programas de medición, de calificación sustentadas y evidenciadas en controles semanales, quincenales, mensuales, semestrales y anuales con la finalidad de encontrar áreas de oportunidad para cada colaborador.

Al personal o colaboradores en general, es importante que apliquen los conocimientos de cada uno de los cursos de Capacitación renovando con ello las habilidades teórico/práctico para el desarrollo profesional y personal, consiguiendo con ello la superación en cada una de las áreas de competencia, promoción para futuros ascensos escalafonarios y estabilidad económica.

La Misión, Visión y objetivos deben de estar presentes en todas las áreas del Instituto coadyuvando con liderazgo, comunicación, apoyándonos en las estructuras organizacionales, las metas, procesos, actuando con responsabilidad por las acciones y reuniones de equipo, las practicas y los hábitos individuales, cumpliendo con los procesos con un alto grado de responsabilidad.

Al área de Control interno y Excelencia en el Servicio, responsable de la Excelencia en el servicio se les exhorta a tener un seguimiento en cada una de las áreas del instituto y principalmente en los Centros de Servicio con la finalidad de cumplir con los procesos llevando a cabo parámetros, índices y controles que coadyuven al cumplimiento de la Misión y Visión del Instituto

Es importante que los manuales de organización y procedimientos deban de estar en cada una de las áreas del Institución con la finalidad de que el personal conozca sus actividades, responsabilidades y alcances en su trabajo, aprovechando los conocimientos lo mejor posible, empleando las capacidades individuales, cumpliendo con ello con los objetivos institucionales, mencionando en cada momento que lo que hacemos es lo más importante y por consecuencia llevarnos hacia la Excelencia en el Servicio.

## BIBLIOGRAFIA

1. Ley del Instituto del Fondo de Vivienda para los Trabajadores. Ed. 2006
2. Ishikawa, Kaoru.- ¿Qué es el control de calidad?-"la modalidad Japonesa, Colombia, 2000 ed. Norma 2da. Edición.
3. Ley federal del trabajo, Título sexto, Artículo 123 apartado A, XIII, Última publicación 2002
4. "Impuntualidad en los negocios", *Cuesta caro llegar tarde*. Periódico Reforma; Proveedor: Terra Networks México S.A de C.V, Septiembre 29, 2003
5. Instituto Aragonés de Fomento, *Calidad Total*. 2001
6. Thomas Packard, D.S.W. *TQM and Organizational Change and Development* November 4, 2002.
7. Ronald D. Pollock's *Quality Management and Performance Excellence*. Octubre 2003.
8. *Pequeña empresa, los clientes externos e internos* Diario de Yucatán, Marzo 21, 2003;
9. Dr. Jaime E. Contreras Díaz; *Más sobre TQM y ventaja competitiva* Terra noticias, Febrero 2004
10. Wong, Amy; Shoal, Amrik; *Service quality and customer loyalty perspective on two levels of retail relationships* Journal of Services Marketing; Volume 17 No. 5; 2003
11. Chan, K.C. *Learning for Total Quality: An action Learning Approach* The Learning Organization; Volume 1 No. 1; 1994
12. Ruiz-Olalla, C. : "Gestión de la calidad del servicio", 2001
13. Vásquez R.; Díaz A. "El conocimiento de las expectativas de los clientes". 2001
14. Vásquez R.; Rodríguez I.; Díaz A. "Estructura multidimensional de la calidad de servicio en cadenas de supermercados". 2001
15. Arapé, J. "Estrategia – Medición y Calidad Total". Noviembre 2002]
16. López, M. C.; Serrano, A.; Sarabia, M. "Una propuesta de modelo estratégico para la gestión de la calidad del servicio". 2001
17. Giménez, V.; Jiménez, "Evaluación de la calidad de servicio y fijación de objetivos en unidades de negocio. Un enfoque de frontera". 2001.
18. Viveros, Pérez Jesús Alberto; "Apuntes de principios y modelos de calidad."; derechos reservados, 2002.
19. Barlow, Janelle, "Una queja es un favor: cómo utilizar los comentarios de los clientes como herramienta estratégica" / Janelle Barlow y Claus Moller. – Barcelona: 2000
20. Modelo de Dirección por Calidad, versión 2000-2002 / Fundación Mexicana para la Calidad Total – México 2000
21. "Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión" / Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, España 2000
22. Siliceo A., Alfonso, "Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional" / Alfonso Siliceo A., David Casares A., José Luis González M. – McGraw-Hill, México 2001.