SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

DECRETO por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley que Crea el Fideicomiso que Administrará el Fondo para el Fortalecimiento de Sociedades y Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Apoyo a sus Ahorradores y de la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, y se reforman los artículos tercero y cuarto de los artículos transitorios del artículo primero, del "Decreto por el que se expide la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley General de Sociedades Cooperativas, de la Ley de Ahorro y Crédito Popular, de la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y de la Ley de Instituciones de Crédito", publicado el 13 de agosto de 2009.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Presidencia de la República.

ENRIQUE PEÑA NIETO, Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, a sus habitantes sabed:

Que el Honorable Congreso de la Unión, se ha servido dirigirme el siguiente

DECRETO

"EL CONGRESO GENERAL DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, DECRETA:

SE REFORMAN, ADICIONAN Y DEROGAN DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY QUE CREA EL FIDEICOMISO QUE ADMINISTRARÁ EL FONDO PARA EL FORTALECIMIENTO DE SOCIEDADES Y COOPERATIVAS DE AHORRO Y PRÉSTAMO Y DE APOYO A SUS AHORRADORES Y DE LA LEY PARA REGULAR LAS ACTIVIDADES DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS DE AHORRO Y PRÉSTAMO, Y SE REFORMAN LOS ARTÍCULOS TERCERO Y CUARTO DE LOS ARTÍCULOS TRANSITORIOS DEL ARTÍCULO PRIMERO, DEL "DECRETO POR EL QUE SE EXPIDE LA LEY PARA REGULAR LAS ACTIVIDADES DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS DE AHORRO Y PRÉSTAMO Y SE REFORMAN, ADICIONAN Y DEROGAN DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES COOPERATIVAS, DE LA LEY DE AHORRO Y CRÉDITO POPULAR, DE LA LEY DE LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES Y DE LA LEY DE INSTITUCIONES DE CRÉDITO", PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN EL 13 DE AGOSTO DE 2009.

ARTÍCULO PRIMERO.- Se reforman las fracciones IX y XI del artículo 2o.; la fracción XV del artículo 6o; el primer párrafo de la fracción I, del artículo 7o.; la fracción I, el primer párrafo de la fracción III, el quinto párrafo de la fracción V y la fracción VI del artículo 8o.; las fracciones I, II, párrafo primero, sus incisos a), b), c), e) y g) en su numeral iv) el segundo párrafo de la fracción IV, y último párrafo del artículo 8o. BIS, y se derogan los párrafos segundo, tercero, cuarto y sexto, de la fracción V, del artículo 8o. y la fracción III del artículo 8o. BIS, de la Ley que Crea el Fideicomiso que Administrará el Fondo para el Fortalecimiento de Sociedades y Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Apoyo a sus Ahorradores, para quedar como sigue:

Artículo 2o.- ...

I. a VIII. **...**

IX. Sociedad Objeto de esta Ley, en singular o plural: a las sociedades a que se refiere el artículo 7o. de esta Ley y que manifiesten su intención de apegarse a los términos de la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, o que en virtud de no poder ajustarse a los requisitos establecidos en ésta, deban proceder a su disolución y liquidación o que se encuentren en procedimiento de quiebra, en concurso o entren en concurso mercantil;

X. **...**

XI. Trabajos de Consolidación: a los trabajos que se lleven a cabo en las Sociedades Objeto de esta Ley, con excepción de las señaladas en el artículo 7o, fracción I, por consultores con experiencia en finanzas populares, los cuales podrán ser contratados por el Gobierno Federal a través del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C., Institución de Banca de Desarrollo o por la institución pública que al efecto determine la Secretaría. Estos trabajos comprenden una auditoría contable consistente en el análisis y evaluación de los estados financieros de la sociedad de que se trate para valuar sus activos y pasivos, así como de asistencia técnica para determinar lo conducente en términos de las fracciones II y IV del artículo 8o Bis o bien, la liquidación de las Sociedades.

Artículo 6o.- ...

...

I. a XIV. **...**

XV. Determinar los casos en los que la Fiduciaria podrá renunciar a los derechos de cobro respecto de los cuales se haya subrogado en términos de lo señalado por el artículo 11, Base SEXTA de esta Ley o en los que tenga carácter de acreedor en virtud de los apoyos otorgados en términos del artículo 8o. Bis de esta Ley, siempre que se presenten elementos al Comité que hagan procedente tal renuncia en beneficio de ahorradores no apoyados por el Fideicomiso o se considere conveniente para lograr la finalidad de esta Ley o para darle viabilidad a los esquemas de apoyo implementados bajo la misma; o bien, cuando la Fiduciaria lo solicite en virtud de la notoria imposibilidad legal o material de hacer efectivos los mencionados derechos, que los procesos que deban seguirse para hacerlos efectivos resulten excesivamente onerosos. Cuando se determine renunciar a los derechos de cobro de conformidad con lo establecido en la presente fracción, los recursos aportados serán a fondo perdido;

XVI. a XVIII. **...**

Artículo 7o.- ...

I. Sociedades de tipo "I": a) Sociedades de Ahorro y Préstamo que se hayan constituido conforme a la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito y que ya no realicen operaciones activas ni pasivas; b) Sociedades Cooperativas que cuenten con secciones de ahorro y préstamo que se hayan organizado conforme a la Ley General de Sociedades Cooperativas, y que ya no realicen operaciones activas ni pasivas; c) Asociaciones y Sociedades Civiles que hayan realizado operaciones de captación de recursos de sus integrantes para su colocación entre estos, que ya no realicen operaciones activas ni pasivas; d) Sociedades de Solidaridad Social a que hace referencia la Ley de Sociedades de Solidaridad Social, que hayan realizado actividades de captación de recursos de sus integrantes para su colocación entre estos, que ya no realicen operaciones ni activas ni pasivas y, e) Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo que hubiesen sido clasificadas en categoría D, por el Comité de Supervisión Auxiliar del Fondo de Protección previsto en la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, o que no hubieren dado cumplimiento a lo dispuesto por el Artículo Primero o la fracción II del Artículo Tercero Transitorios de esta última que estén o no realizando operaciones activas y pasivas.

...

...

II. **...**

Artículo 8o.- ...

I. Haberse constituido legalmente antes del 31 de diciembre de 2002, o haberse inscrito en el registro a que se refiere el artículo 7 de la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo antes del 1 de febrero de 2014, o haberse constituido a más tardar el 13 de agosto de 2009 y haber dejado de celebrar operaciones pasivas y activas antes del 31 de diciembre de 2012.

II. **...**

III. Firmar el convenio correspondiente con la Fiduciaria, en caso de que el Trabajo de Consolidación que se le haya aplicado determine la procedencia para el otorgamiento de algunos de los apoyos a que se refieren las fracciones II y IV del artículo 8o. BIS siguiente. En dicho convenio las Sociedades Objeto de esta Ley se obligarán a dar seguimiento y cumplimiento en forma exacta al esquema que el Trabajo de Consolidación haya determinado aplicable.

...

IV. **...**

V. **...**

Segundo párrafo. Se deroga.

Tercer párrafo. Se deroga.

Cuarto párrafo. Se deroga.

En el caso de los apoyos a que se refiere el esquema descrito en la fracción II del artículo 8o BIS, las Sociedades Objeto de esta Ley deberán presentar copia certificada del o los acuerdos de los órganos competentes en el o los que se hayan acordado su fusión con alguna Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo con Niveles de Operación del I al IV, o bien, del esquema jurídico o financiero que implique la cesión de activos y pasivos hacia cualquier persona, cumpliendo con los requisitos que se establecen en esta Ley y en apego a las demás disposiciones legales, así como aceptar someterse a lo que la entidad fusionante o cesionaria determine, con relación a la integración de sus Órganos de Gobierno.

Sexto párrafo. Se deroga.

VI. Tratándose de Sociedades Objeto de esta Ley que se encuentren en procedimiento de quiebra, en concurso o lleguen a ubicarse en concurso mercantil o civil, cumplirán con los requisitos a que se refieren las fracciones I, II y V del presente artículo, en el entendido de que los Trabajos de Auditoría Contable podrán ser llevados a cabo por el síndico tratándose del procedimiento de quiebra, o por los especialistas del proceso concursal, o por sus equivalentes en el concurso civil, según corresponda.

Artículo 8o. BIS.- ...

I. Disolución y liquidación; en cuyo caso las Sociedades Objeto de esta Ley a las cuales se aplique este esquema deberán someterse a un Trabajo de Auditoría Contable y realizar los actos corporativos para esos efectos, en los plazos que dicte el Comité, como condición para que se efectúe el pago a sus Ahorradores, además de cumplir con los demás requisitos que al efecto se establecen en la presente Ley;

II. Fusión con una Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo con Niveles de Operación del I al IV, o bien algún otro esquema jurídico o financiero que implique la cesión de activos y pasivos hacia cualquier persona, cumpliendo con los requisitos que se establecen en esta Ley y en apego a las demás disposiciones legales. Este esquema deberá sujetarse a lo siguiente:

a) Sólo podrán participar en este esquema las Sociedades Objeto de esta Ley que no hayan sido apoyadas a través de alguno de los esquemas señalados en la presente fracción, así como en la fracción IV siguiente;

b) El Trabajo de Consolidación correspondiente, deberá clasificar contablemente la cartera crediticia de la Sociedad Objeto de esta Ley de que se trate, identificando la cartera vigente y la vencida, así como calificar la propia cartera crediticia y estimar el faltante de provisiones, de acuerdo con las Reglas que emita la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, aplicables a las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo con Niveles de Operación del I al IV en esta materia;

c) El faltante de provisiones que se determine de conformidad con la calificación que se haga de la cartera en el Trabajo de Consolidación, será cubierto con cargo al patrimonio del Fideicomiso y la totalidad de la cartera será administrada por la sociedad fusionante o cesionaria, para lo cual se llevarán a cabo los actos jurídicos necesarios;

d) **...**

e) En el convenio con la Fiduciaria, se establecerá un esquema de incentivos con el fin de lograr la mayor recuperación posible de la cartera que hubiere sido provisionada con cargo al patrimonio del Fideicomiso;

f) **...**

g) **...**

i) a iii) **...**

iv) En caso de fusión o cesión de activos y pasivos con una Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo con Nivel de Operación I a IV, en ejercicio de su derecho preferente y conforme al porcentaje de su participación social, los socios efectuarán las aportaciones correspondientes a fin de obtener el canje de las partes sociales, dentro del plazo que se convenga con la Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo con Nivel de Operación I a IV, quedando a juicio de esta última hacer las aportaciones correspondientes, y

v) **...**

III. Se deroga.

IV. **...**

Las sociedades a las cuales se aplique cualquiera de los esquemas señalados en el presente artículo, tendrán la obligación de presentar informes a la Fiduciaria con la periodicidad que ésta lo establezca, tanto de los avances en el proceso de disolución y liquidación en el caso del esquema contenido en la fracción I, como del cumplimiento de las metas establecidas en los convenios a que se refiere la fracción III del artículo 8o. Sin perjuicio de lo anterior, las sociedades a que se refiere el presente párrafo deberán proporcionar cualquier otra información que en su momento les sea solicitada por la Fiduciaria o el Comité.

...

Asimismo, los esquemas a que se refieren las fracciones II y IV anteriores únicamente aplicarán cuando el apoyo que deba otorgar el Fideicomiso en términos de lo que en esas fracciones se establece resulte inferior al monto que para la misma sociedad debería aportar el Fideicomiso para el esquema del pago a Ahorradores, y deberán implementarse, de resultar procedentes, en los plazos previstos en los propios Trabajos de Consolidación, sin que en ningún caso dicha implementación exceda de un plazo de doce meses contado a partir de que los resultados de los trabajos se notifiquen a la sociedad. En caso de que el costo del apoyo antes referido resulte mayor o si los esquemas no se implementan en el plazo previsto en el Trabajo de Consolidación, procederá la disolución y liquidación prevista en la fracción I del presente artículo.

ARTÍCULO SEGUNDO. Se reforman el primer párrafo del artículo 8; el artículo 15; el segundo párrafo del artículo 42; el primer párrafo del artículo 114; y se adicionan un artículo 4 Bis; un quinto párrafo al artículo 8; una fracción X al artículo 9, pasando la actual X a ser XI; un tercer párrafo al artículo 11; un segundo y tercer párrafos al artículo 13; el artículo 15 Bis; las fracciones XII y XIII al artículo 52, pasando la actual XII a ser XIV; la fracción IV al artículo 83; un segundo párrafo al artículo 113; los párrafos segundo a quinto, pasando el actual segundo a ser el sexto del artículo 114, de la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, para quedar como sigue:

Artículo 4 Bis. Los socios deberán acreditar su identidad y ratificar su voluntad de constituir la sociedad cooperativa en términos de lo que al efecto dispone la Ley General de Sociedades Cooperativas, y de ser suyas las firmas o las huellas digitales que obran en el acta constitutiva, exclusivamente ante fedatario público.

Artículo 8.- Las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo deberán solicitar su inscripción en el registro a que se refiere el Artículo 7 anterior, dentro de los 5 días naturales siguientes a su inscripción en el Registro Público de Comercio del domicilio social correspondiente.

...

...

...

El Comité de Supervisión Auxiliar cancelará el registro de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo con Niveles de Operación I a IV cuya autorización para continuar realizando operaciones de ahorro y préstamo sea revocada por la Comisión; de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo de nivel básico que por haber sido evaluadas en categoría D se les ordene su disolución y liquidación o bien, de las que acuerden su disolución y liquidación.

Artículo 9.- ...

I. a IX. **...**

X. En su caso, la causa por la que se cancele el registro.

XI. Otras anotaciones registrales.

...

...

Artículo 11.- ...

...

La Comisión al notificar el otorgamiento de la autorización respectiva, podrá expedir asimismo un sello que deberán exhibir las Sociedades Cooperativas con Nivel de Operaciones I a IV, en términos de lo que al efecto disponga la propia Comisión en disposiciones de carácter general. En todo caso, la falsificación del sello de referencia, será castigada según lo dispuesto en los ordenamientos penales aplicables.

Artículo 13.- ...

Sin perjuicio de lo anterior y para todos los efectos legales, solamente se considerará como Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo con nivel de operaciones básico, a aquella sociedad cooperativa que se encuentre registrada en términos del artículo 7 de esta Ley, por lo que las sociedades que no obtengan su registro y aquéllas a las que les sea cancelado, no tendrán el carácter de Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo con nivel de operaciones básico.

El fedatario público ante quienes los Socios, hayan acreditado su identidad y ratificado su voluntad de constituir la sociedad cooperativa y de ser suyas las firmas o las huellas digitales que obran en el acta constitutiva, deberá dar aviso de ello al Comité de Supervisión Auxiliar a más tardar 20 días hábiles después de realizados dichos actos.

Artículo 15.- A las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo con nivel de operaciones básico, les será aplicable lo siguiente:

I. Serán evaluadas por el Comité de Supervisión Auxiliar semestralmente de acuerdo al Nivel de Capitalización con el que cuenten y el apego que tengan a las disposiciones que en materia de información financiera y requerimientos de capitalización, emita la Comisión. Dichas evaluaciones se llevarán a cabo con información a junio y diciembre de cada año, debiendo publicarse durante los meses de septiembre y marzo inmediatos siguientes, según corresponda, por lo que en las citadas disposiciones deberá precisarse la forma y plazos de entrega de la información.

Como resultado de tal evaluación, las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo de nivel de operaciones básico, serán clasificadas en alguna de las categorías siguientes:

a) Categoría A. Aquellas sociedades que presenten un Nivel de Capitalización igual o superior al 150 por ciento y cuya información financiera cumpla con las reglas para la elaboración y presentación de los estados financieros básicos establecidas por la Comisión, por lo que el riesgo de pérdida de patrimonio de sus socios es bajo.

b) Categoría B. Aquellas sociedades que presenten un Nivel de Capitalización igual o mayor al 100 por ciento y menor al 150 por ciento y cuya información financiera cumpla con las reglas para la elaboración y presentación de los estados financieros básicos determinadas por la Comisión, por lo que el riesgo de pérdida de patrimonio de sus socios es moderadamente bajo.

c) Categoría C. Aquellas sociedades que presenten un Nivel de Capitalización igual o mayor al 50 por ciento y menor al 100 por ciento o que teniendo un nivel de capitalización superior al 100 por ciento, no se apegan a las reglas para la elaboración y presentación de los estados financieros básicos determinadas por la Comisión, por lo que son sociedades con riesgo de caer en estado de insolvencia si no adoptan medidas correctivas inmediatas, a efecto de disminuir el riesgo de pérdida de patrimonio de sus socios.

d) Categoría D. Aquellas sociedades que presenten un Nivel de Capitalización inferior al 50 por ciento y:

i. que no presenten sus estados financieros básicos dentro de los plazos y términos que se fijen en las disposiciones que emita la Comisión o bien,

ii. si se trata de las sociedades que se encuentren clasificadas en categoría C conforme a la fracción III de este artículo, que no presenten dichos estados financieros en la forma que igualmente se determine en las disposiciones de la Comisión.

Estas sociedades, en protección del patrimonio de sus socios, deben abstenerse de celebrar operaciones de captación e iniciar su disolución y liquidación.

II. Deberán notificar a su asamblea general de socios, la última clasificación que les hubiere sido asignada, en la sesión inmediata siguiente a la fecha en que el Comité de Supervisión Auxiliar les comunique el resultado, salvo si fueron clasificadas en categoría C o D, en cuyo caso deberán hacerlo del conocimiento de dicha asamblea a más tardar 30 días contados a partir del día siguiente en que se haya hecho la notificación del resultado. A efecto de comprobar lo anterior, las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo de nivel de operaciones básico, deberán enviar al Comité de Supervisión Auxiliar, copia de la convocatoria para la celebración de la Asamblea General de Socios y del acta debidamente protocolizada en la que se hubiere informado sobre el particular, dentro de los 60 días siguientes a su celebración.

III. Las sociedades que acumulen dos clasificaciones consecutivas en categoría C, serán clasificadas en la categoría D en protección de sus socios ahorradores. Asimismo, las sociedades que de manera recurrente incumplan con las obligaciones previstas en este artículo y las demás contenidas en esta Ley, podrán ser clasificadas en la categoría D en protección de sus socios ahorradores.

IV. Las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo con un nivel de operaciones básico, que sean clasificadas en categoría D, en protección de los ahorros de sus socios, deberán abstenerse de realizar operaciones que impliquen captación de recursos, a partir del día siguiente a que surta efectos la notificación por parte de la Comisión en términos del artículo 15 Bis de esta Ley.

Artículo 15 Bis.- El Comité de Supervisión Auxiliar deberá informar por escrito a la Comisión respecto de aquellas Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo con nivel de operaciones básico que hubieren sido clasificadas en la categoría D a los diez días hábiles siguientes a aquel en que haya notificado tal clasificación a la propia sociedad, a efecto de que aquella publique a través de su página de Internet un listado de las sociedades que tengan esa categoría. Asimismo, el Comité de Supervisión Auxiliar publicará dicho listado en su propia página de Internet.

La Comisión, una vez que tenga conocimiento de la clasificación en la categoría D de alguna Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo con nivel de operaciones básico, podrá practicarle visitas de investigación en términos de lo previsto en esta Ley, a efecto de confirmar la información proporcionada por el Comité de Supervisión Auxiliar, caso en el cual, podrá ordenarle su disolución y liquidación, en términos de lo dispuesto por el artículo 83 de esta Ley.

Una vez ordenada la disolución y liquidación señalada en el párrafo anterior, la Comisión notificará al Comité de Supervisión Auxiliar a efecto de que éste cancele el registro de la sociedad correspondiente.

Artículo 42.- ...

El Fondo de Protección tendrá como finalidad llevar a cabo la supervisión auxiliar de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo con Niveles de Operación de I a IV; realizar operaciones preventivas tendientes a evitar problemas financieros que puedan presentar dichas sociedades, llevar a cabo las evaluaciones a que se refiere esta Ley a las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo con nivel de operaciones básico, así como, procurar el cumplimiento de obligaciones relativas a los depósitos de ahorro de sus Socios en los términos y condiciones que esta Ley establece.

...

Artículo 52.- ...

I. a XI. **...**

XII. Realizar las evaluaciones a las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo con nivel de operaciones básico a que se refiere el artículo 15 de esta Ley.

XIII. Reportar a la Comisión las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo con nivel de operaciones básico que sean clasificadas en D.

XIV. Las demás que esta Ley le otorgue, así como las que se prevean en las disposiciones de carácter general que de ella emanen para el cumplimiento de su objeto, y las previstas por el contrato constitutivo del Fondo de Protección.

Artículo 83.- ...

I. a III. **...**

IV. Si la Comisión confirma los supuestos para ser clasificada en la categoría D de conformidad con el artículo 15 Bis.

...

...

...

Artículo 113.- ...

Lo anterior, sin perjuicio de que también serán responsables penalmente aquellas personas que determinen o inciten dolosamente a otro a la realización de las conductas ilícitas previstas en el presente capítulo o los que lleven a cabo sirviéndose de otro.

Artículo 114.- Serán sancionados con penas de prisión de 3 a 15 años y multa de hasta 100,000 días de salario quienes lleven a cabo operaciones de las reservadas para las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, sin contar con las autorizaciones previstas en la Ley o con el registro correspondiente a que se refiere el Artículo 13 de la presente Ley.

La Comisión, en la realización de investigaciones para determinar la posible comisión del delito a que refiere el párrafo anterior, en cualquier momento y previo a la emisión de opinión de delito a la Secretaría, podrá ordenar como medida cautelar a las entidades financieras sujetas a su supervisión, la inmovilización provisional e inmediata de los fondos o activos registrados o que pudiesen estar relacionados con la comisión del delito a que refiere el primer párrafo de éste artículo.

La propia Comisión, en cualquier momento y previo a la imposición de la sanción a que alude el artículo 108 Bis 1, fracción III de la Ley de Instituciones de Crédito, podrá ordenar la medida cautelar prevista en el párrafo que antecede tratándose de personas morales que realicen operaciones reservadas para las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, sin contar con la autorización prevista en esta Ley o con el registro correspondiente a que se refiere el Artículo 13 de la presente Ley.

Se entenderá por inmovilización provisional e inmediata, la prohibición temporal de transferir, traspasar, convertir, enajenar, trasladar, gravar, mover o retirar fondos o activos, cuando estos actos estén relacionados con las conductas previstas en este artículo.

Una vez que la Secretaría formule la petición a que se refiere el artículo 109 de esta Ley deberá solicitar al Ministerio Público de la Federación competente que ordene una medida cautelar para efecto de inmovilizar los recursos correspondientes. En caso de que la medida cautelar dictada por la Comisión no se haya derivado de una investigación para emitir la opinión de delito a la Secretaría, o bien, en caso de no expedir tal opinión por no encontrarse elementos, la Comisión deberá otorgar el derecho de audiencia a la persona física o moral respecto de cuyas cuentas se haya decretado la medida, en un plazo de 10 días hábiles, a efecto de resolver lo conducente.

...

ARTÍCULO TERCERO. Se reforman el primer párrafo del artículo TERCERO y el tercer párrafo del artículo CUARTO de los artículos TRANSITORIOS DEL ARTICULO PRIMERO, del "Decreto por el que se expide la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley General de Sociedades Cooperativas, de la Ley de Ahorro y Crédito Popular, de la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y de la Ley de Instituciones de Crédito", publicado en el Diario Oficial de la Federación, el 13 de agosto de 2009, para quedar como sigue:

TRANSITORIOS DEL ARTÍCULO PRIMERO

TERCERO.- Las Sociedades Cooperativas de cualquier tipo, distintas a las señaladas por el Artículo Segundo Transitorio anterior, cuyo monto total de activos rebase el equivalente en moneda nacional a 2'500,000 UDIS que a la fecha de entrada en vigor de este Decreto realicen operaciones que impliquen la captación de recursos de sus Socios para su colocación entre éstos y no hubiesen presentado una solicitud de autorización ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, tendrán hasta el 31 de marzo de 2014 para constituirse como Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo conforme a la Ley General de Sociedades Cooperativas y solicitar la autorización de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores para continuar realizando operaciones de ahorro y préstamo. No obstante lo anterior, el Comité de Supervisión Auxiliar contará con un plazo de 180 días para emitir el dictamen respecto de aquellas solicitudes que para tal fin hubiere recibido a más tardar el 31 de marzo de 2014; dicho plazo correrá a partir de la fecha en que el Comité de Supervisión Auxiliar haya recibido la solicitud, sin que el cómputo de dicho plazo se suspenda por los requerimientos de información o documentación que realice el Comité de Supervisión Auxiliar a la Sociedad solicitante. El plazo anterior podrá ser ampliado por la Comisión por un período de 90 días adicionales, cuando el Comité de Supervisión Auxiliar así lo solicite y a juicio de la Comisión se justifiquen las razones para ello. La autorización de referencia podrá solicitarse, siempre y cuando las sociedades mencionadas se ajusten a lo siguiente:

I. a IV. **...**

...

...

...

...

...

CUARTO.- ...

...

Las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, Sociedades Financieras Populares, Sociedades Financieras de Objeto Múltiple, Instituciones de Banca Múltiple, Casas de Bolsa, así como las instituciones integrantes de la Administración Pública Federal, con excepción de las Instituciones de Banca de Desarrollo, o Estatal y fideicomisos públicos, constituidos por el Gobierno Federal o estatales para el fomento económico, que realicen actividades financieras, tendrán prohibido celebrar operaciones activas, pasivas o de servicios con las Sociedades Cooperativas que se ubiquen en los supuestos de incumplimiento a que se refiere este Artículo. Asimismo, dichas entidades deberán realizar los actos necesarios para rescindir las operaciones que tuvieren contratadas con las referidas Sociedades Cooperativas, de conformidad con las disposiciones legales aplicables y acorde a la naturaleza de tales operaciones.

...

TRANSITORIOS

PRIMERO.- El presente Decreto entrará en vigor el día siguiente al de su publicación en el Diario Oficial de la Federación, excepto por lo dispuesto en los artículos siguientes.

SEGUNDO.- Las sociedades que a la entrada en vigor de este Decreto, ya se hubieren sometido a un trabajo de consolidación en términos de la Ley que Crea el Fideicomiso que Administrará el Fondo para el Fortalecimiento de Sociedades y Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Apoyo a sus Ahorradores, deberán concluir su implementación en los términos establecidos en el propio trabajo de consolidación.

TERCERO.- Las evaluaciones a que se refiere el artículo 15 de la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, deberán realizarse a partir del 1 de junio de 2015.

CUARTO.- Las sociedades a que se refiere el primer párrafo del Artículo Tercero de los TRANSITORIOS DEL ARTICULO PRIMERO, del "Decreto por el que se expide la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley General de Sociedades Cooperativas, de la Ley de Ahorro y Crédito Popular, de la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y de la Ley de Instituciones de Crédito", publicado en el Diario Oficial de la Federación, el 13 de agosto de 2009, que al 31 de marzo de 2014 estuvieren clasificadas en las categorías A, B o C y que no hubieren presentado su solicitud de autorización ante la Comisión para continuar realizando operaciones de ahorro y préstamo en términos de dicho precepto, en excepción a lo dispuesto en el primer párrafo del Artículo Cuarto Transitorio del "Decreto por el que se expide la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley General de Sociedades Cooperativas, de la Ley de Ahorro y Crédito Popular, de la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y de la Ley de Instituciones de Crédito", publicado en el Diario Oficial de la Federación, el 13 de agosto de 2009, podrán seguir realizando operaciones que impliquen captación de recursos en términos de la Ley para regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de la Ley de Instituciones de Crédito, durante un plazo de doce meses contado a partir de que se notifiquen a la sociedad correspondiente los resultados de los trabajos de consolidación, en términos de la Ley que Crea el Fideicomiso que Administrará el Fondo para el Fortalecimiento de Sociedades y Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Apoyo a sus Ahorradores, y siempre y cuando:

I. A más tardar el 30 de abril de 2014, manifiesten a la Comisión su intención de sujetarse a los trabajos de consolidación a que se refiere la Ley que Crea el Fideicomiso que Administrará el Fondo para el Fortalecimiento de Sociedades y Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Apoyo a sus Ahorradores y le presenten copia de su escritura constitutiva; un listado de todas las sucursales u oficinas de atención al público que tengan, señalando su ubicación y estados financieros al 31 de diciembre de 2013. Asimismo, deberán presentar a la Comisión a más tardar el 30 de mayo de 2014 estados financieros al 31 de marzo de 2014; bases de datos con información relativa a la captación y operaciones de crédito individualizadas por socio al 31 de marzo de 2014, las cuales deberán estar contenidas en un dispositivo de almacenamiento electrónico y copia de la publicación en un diario de circulación local correspondiente al domicilio social de la sociedad de la convocatoria a la Asamblea General de Socios a celebrarse a más tardar 90 días contados a partir del día siguiente de dicha publicación, en cuyo orden del día se establezca lo siguiente:

a) Informe relativo a la falta de presentación de la solicitud de autorización a que se refiere el Artículo Tercero Transitorio del "Decreto por el que se expide la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley General de Sociedades Cooperativas, de la Ley de Ahorro y Crédito Popular, de la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y de la Ley de Instituciones de Crédito", publicado en el Diario Oficial de la Federación, el 13 de agosto de 2009, así como de sus consecuencias para la Sociedad.

b) Propuesta para facultar al Consejo de Administración para que realice las gestiones necesarias a fin de que la sociedad pueda ser beneficiaria de los esquemas a que se refiere el artículo 8o. BIS de la Ley que Crea el Fideicomiso que Administrará el Fondo para el Fortalecimiento de Sociedades y Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Apoyo a sus Ahorradores.

c) Aceptación de los términos que resulten del trabajo de consolidación derivado de las gestiones del inciso anterior.

II. A más tardar el 31 de octubre de 2014, la sociedad solicite la inscripción en el Registro Público de Comercio del acta de la sesión de la Asamblea General mencionada en la fracción anterior, dentro de un plazo de 15 días naturales posteriores a su celebración, así como que presente ante la Comisión dicha acta debidamente protocolizada.

III. A más tardar el 31 de octubre de 2014, la sociedad haya recibido del Fideicomiso que Administrará el Fondo para el Fortalecimiento de Sociedades y Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Apoyo a sus Ahorradores, el escrito en que se le informe del cumplimiento de los requisitos para dar inicio al trabajo de consolidación correspondiente y presente copia de tal documento a la Comisión. Asimismo, la sociedad deberá presentar, en tiempo y forma, la información que con motivo de la realización de los trabajos de consolidación le sea requerida.

IV. La sociedad no celebre operaciones con nuevos socios, ni establezca nuevas sucursales u oficinas de atención al público.

En caso de incumplirse alguno de los requisitos establecidos en las fracciones anteriores, las mencionadas sociedades deberán abstenerse de realizar operaciones que impliquen captación de recursos, a partir de la actualización del incumplimiento.

La misma restricción será aplicable de no iniciarse los trabajos de consolidación a que se refiere la fracción XI del artículo 2o. de la Ley que Crea el Fideicomiso que Administrará el Fondo para el Fortalecimiento de Sociedades y Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Apoyo a sus Ahorradores, o de no implementarse éstos en tiempo y forma por causas imputables a la sociedad. Para verificar lo anterior la Comisión podrá requerir toda la información necesaria.

Las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, Sociedades Financieras Populares, Sociedades Financieras de Objeto Múltiple, Instituciones de Banca Múltiple, Casas de Bolsa, así como las instituciones integrantes de la Administración Pública Federal, con excepción de las Instituciones de Banca de Desarrollo, o Estatal y fideicomisos públicos, constituidos por el Gobierno Federal o estatales para el fomento económico, que realicen actividades financieras, tendrán prohibido celebrar operaciones activas, pasivas o de servicios con las Sociedades Cooperativas que se ubiquen en los supuestos de incumplimiento a que se refiere este artículo. Asimismo, dichas entidades deberán realizar los actos necesarios para rescindir las operaciones que tuvieren contratadas con las referidas Sociedades Cooperativas, de conformidad con las disposiciones legales aplicables y acorde a la naturaleza de tales operaciones.

QUINTO.- A las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo a que se refiere el primer párrafo del artículo Tercero de los TRANSITORIOS DEL ARTICULO PRIMERO, del "Decreto por el que se expide la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley General de Sociedades Cooperativas, de la Ley de Ahorro y Crédito Popular, de la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y de la Ley de Instituciones de Crédito", publicado en el Diario Oficial de la Federación, el 13 de agosto de 2009, que habiendo presentado su solicitud de autorización ante el Comité de Supervisión Auxiliar reciban de este un dictamen desfavorable, o les sea negada la autorización correspondiente por la Comisión, les resultará aplicable lo dispuesto en el artículo Cuarto anterior.

Al efecto, para dar cumplimiento a lo dispuesto por la fracción I del artículo Cuarto anterior, relativo a la convocatoria a la Asamblea General de Socios, las Sociedades referidas contarán con un plazo de 30 días contados a partir de la notificación del dictamen desfavorable o resolución desfavorable, según sea el caso. En sustitución del informe señalado en el inciso a) de dicho precepto, deberán presentar una copia del dictamen o resolución desfavorable.

Asimismo las Sociedades a las que se refiere el párrafo anterior, tendrán 60 días a partir de la fecha antes mencionada para celebrar la Asamblea a que se refiere el párrafo anterior.

Asimismo, contarán con noventa días contados a partir de la citada notificación para cumplir con lo establecido en las fracciones II y III del referido artículo Cuarto anterior.

SEXTO.- El plazo previsto en el tercer párrafo del Artículo Quinto anterior, comenzará a computar a partir de la publicación de este instrumento, respecto de aquellas Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo que sean notificadas del dictamen desfavorable o bien, de la resolución en sentido negativo de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, con anterioridad al 1 de abril de 2014.

Asimismo, si las sociedades señaladas presentaron ante el Comité de Supervisión Auxiliar una solicitud de revisión del dictamen desfavorable que les hubiere sido expedido en términos de lo preceptuado por el artículo 10, quinto párrafo de la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, podrán presentar a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores el dictamen desfavorable, sin esperar a que concluya la revisión solicitada, a efecto de acogerse a lo contenido en el Artículo Cuarto Transitorio anterior de este Decreto.

SÉPTIMO.- Una vez que venzan los plazos establecidos en el presente Decreto, las personas que realicen operaciones de captación en contravención a este instrumento legal podrán incurrir en alguna responsabilidad penal en el grado de autoría o participación que determinen las Leyes aplicables, por lo que cualquiera que tenga conocimiento de algún hecho presumiblemente constitutivo de delito lo podrá hacer del conocimiento de las autoridades competentes.

Para los efectos del párrafo anterior, también se considerarán responsables penalmente aquellas personas que determinen dolosamente a otro a la realización de las conductas ilícitas o los que lo lleven a cabo sirviéndose de otro.

México, D.F., a 10 de abril de 2014.- Dip. **José González Morfín**, Presidente.- Sen. **Raúl Cervantes Andrade**, Presidente.- Dip. **Javier Orozco Gómez**, Secretario.- Sen. **Lilia Guadalupe Merodio Reza**, Secretaria.- Rúbricas.**"**

En cumplimiento de lo dispuesto por la fracción I del Artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y para su debida publicación y observancia, expido el presente Decreto en la Residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, Distrito Federal, a veinticinco de abril de dos mil catorce.- **Enrique Peña Nieto**.- Rúbrica.- El Secretario de Gobernación, **Miguel Ángel Osorio Chong**.- Rúbrica.

PROGRAMA Institucional 2014-2018 del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Secretaría de Hacienda y Crédito Público.- Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C.

PROGRAMA INSTITUCIONAL 2014-2018 DEL BANCO NACIONAL DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS, S.N.C.

Índice

1. Antecedentes
2. Objetivos y metas
3. Definición de estrategias y prioridades
4. Resultados económicos y financieros esperados
5. Previsión y organización de recursos
6. Programas para la coordinación de sus tareas
7. Políticas transversales
8. Previsiones respecto a posibles modificaciones a la estructura
9. Coordinación con las demás instituciones de banca de desarrollo

1.- Antecedentes

El 24 de abril de 2013, se estableció la nueva misión y visión de la Institución para enfrentar los retos que se proyectan y se mencionan a continuación:

Misión

“Impulsar la inversión en infraestructura y servicios públicos y propiciar el fortalecimiento financiero e institucional de entidades federativas y municipios”

Visión

“Ser reconocida como la Institución líder en el impulso a la inversión en infraestructura y servicios públicos” En el mismo sentido, presenta un diagnóstico de la situación actual de la Institución y un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene para lograr su misión. Por último, establece los objetivos, líneas estratégicas, indicadores y metas 2013-2018 para alcanzar en la presente administración.

Marco normativo

El Programa Institucional 2014-2018 del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C, se elabora para dar cumplimiento a los artículos 31, párrafo segundo, de la Ley de Instituciones de Crédito, y 47, 48, y 49 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, en concordancia con los siguientes preceptos que nos rigen:

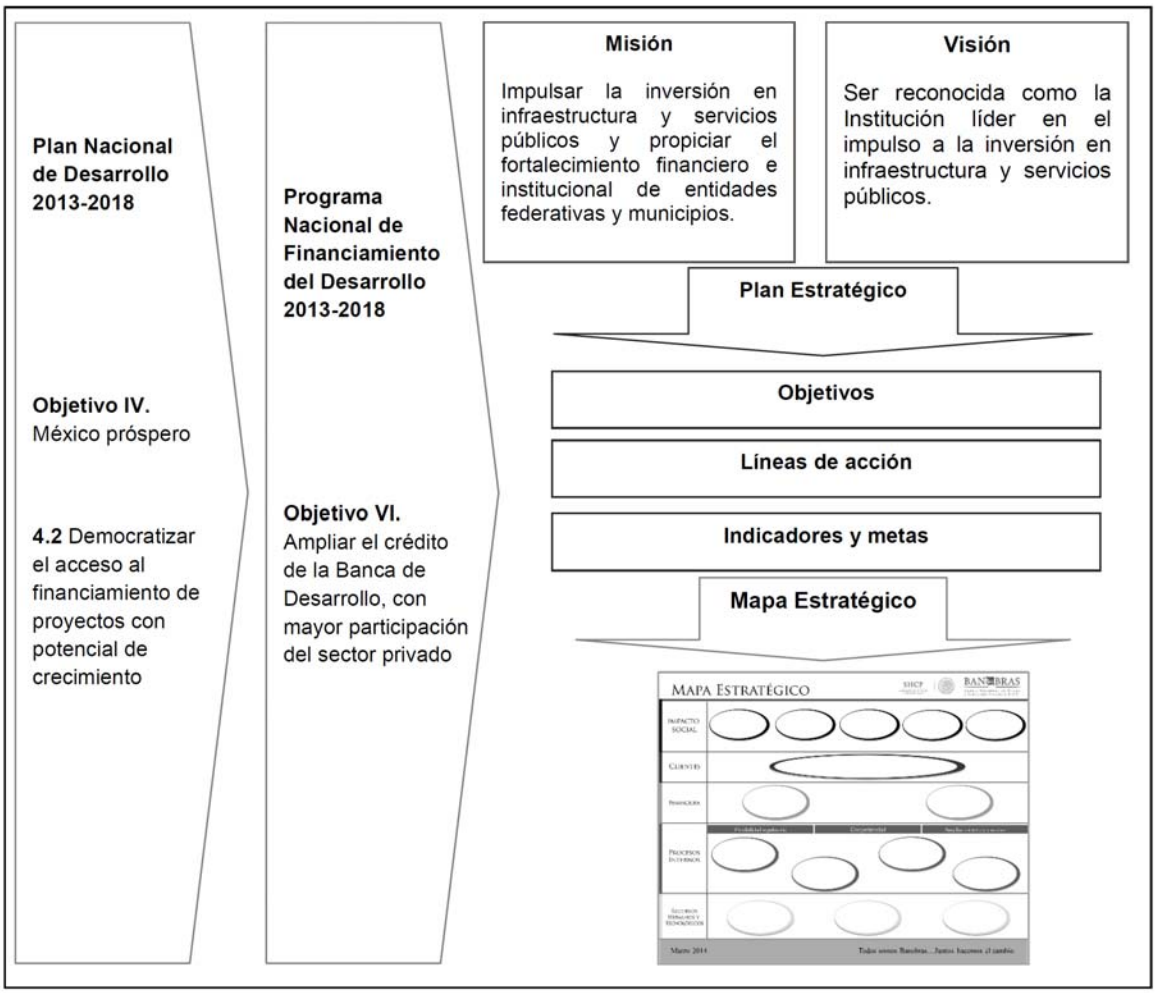
- Ley Orgánica del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C.
- Reglamento Orgánico del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C.
- Ley de Instituciones de Crédito
- Ley Federal de las Entidades Paraestatales
- Ley de Planeación
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
- Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2013 -2018

Objeto institucional

El artículo 3o. de la Ley Orgánica de Banobras, S.N.C. establece que:

El Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C., como institución de banca de desarrollo, tendrá por objeto financiar o refinanciar proyectos relacionados directa o indirectamente con inversión pública o privada en infraestructura y servicios públicos, así como con las mismas operaciones coadyuvar al fortalecimiento institucional de los gobiernos Federal, estatales y municipales, con el propósito de contribuir al desarrollo sustentable del país.

Marco de planeación de Banobras



Este marco está en congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018 (PND) y el Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2013 – 2018 (PRONAFIDE) y señala las prioridades a las que deberá alinearse la Institución con el fin de cumplir su misión.

El PND establece dentro del objetivo IV. "México Próspero" que el desarrollo de la infraestructura es pieza clave para incrementar la competitividad del país; y el PRONAFIDE tiene como objetivo 6: Ampliar el crédito de la Banca de Desarrollo facilitando el acceso a servicios financieros en sectores estratégicos, con una mayor participación del sector privado.

Ambos señalan que el objetivo de la banca de desarrollo debe ser ampliar el crédito, con especial énfasis en áreas prioritarias para el desarrollo nacional como la infraestructura.

De manera específica, la actividad de Banobras se relaciona con las siguientes estrategias establecidas en el PND:

Objetivo PND	Estrategia PND	Vinculación con el PE de Banobras
4.2 Democratizar el acceso al financiamiento de proyectos con potencial de crecimiento	4.2.1 Promover el financiamiento a través de instituciones financieras y del mercado de valores	Objetivo 1, 2 y 3
	4.2.2 Ampliar la cobertura del sistema financiero hacia un mayor número de personas y empresas en México, en particular para los segmentos de la población actualmente excluidos	Objetivo 4

	4.2.4 Ampliar el acceso al crédito y a otros servicios financieros, a través de la Banca de Desarrollo, a actores económicos en sectores estratégicos prioritarios con dificultades para disponer de los mismos, con especial énfasis en áreas prioritarias para el desarrollo nacional, como la infraestructura, las pequeñas y medianas empresas, además de la innovación y la creación de patentes, completando mercados y fomentando la participación del sector privado sin desplazarlo	Objetivo 1, 2, 3, 4 y 5
	4.2.5 Promover la participación del sector privado en el desarrollo de infraestructura, articulando la participación de los gobiernos estatales y municipales para impulsar proyectos de alto beneficio social, que contribuyan a incrementar la cobertura y calidad de la infraestructura necesaria para elevar la productividad de la economía	Objetivo 1, 2, 3, 4 y 5

La actividad de Banobras se relaciona con las siguientes estrategias establecidas en el PRONAFIDE:

Objetivo	Estrategia	Vinculación con el PE de Banobras [1/]
6. Ampliar el crédito de la Banca de Desarrollo facilitando el acceso a servicios financieros en sectores estratégicos, con una mayor participación del sector privado.	6.1 Impulsar un mayor otorgamiento de crédito con especial énfasis en áreas prioritarias para el desarrollo nacional.	Objetivo 1, 2 y 4
	6.2 Fortalecer los programas de garantías para aumentar los préstamos y mejorar sus condiciones.	Objetivo 1, 2
	6.4 Fortalecer los procesos internos de operación para atender de manera más eficiente y ágil las necesidades específicas de sectores estratégicos.	Perspectiva de procesos internos

2.- Objetivos y metas

A continuación se presentan los objetivos, indicadores y metas que servirán como base para la evaluación de las acciones realizadas por la Institución.

Los cinco objetivos estratégicos de la Institución son:

1. Ampliar el crédito directo e inducido
2. Promover la participación de la banca comercial en el financiamiento de proyectos de infraestructura
3. Atraer los recursos de inversionistas institucionales en el financiamiento de proyectos de infraestructura
4. Propiciar el fortalecimiento financiero e institucional de entidades federativas, municipios y sus organismos
5. Incorporar al sistema financiero a municipios no atendidos por la banca comercial, con énfasis en los considerados en la Cruzada Nacional contra el Hambre y el Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia

Cada uno de los objetivos estratégicos cuenta con uno o más indicadores y sus respectivas metas. Estos indicadores sirven para monitorear, de una manera objetiva y cuantificable, las acciones en beneficio del sector de atención de Banobras. De esta forma se cuenta con los elementos y las bases para evaluar las acciones realizadas por la Institución:

Objetivo estratégico	Indicador	Cierre 2013	Meta 2014	2018
1.- Ampliar el crédito directo e inducido	1.1.- Saldo de crédito directo e impulsado a proyectos, estados y municipios (millones de pesos)	292,572	338,000	583,400
2.- Promover la participación de la banca comercial en el financiamiento de proyectos de infraestructura	2.1.- Participación de la banca comercial en los créditos otorgados a proyectos (porcentaje de crédito de la banca comercial en el crédito total a proyectos durante el ejercicio)	63%	Mayor o igual a 60%	Mayor o igual a 60%
3.- Atraer los recursos de inversionistas institucionales en el financiamiento de proyectos de infraestructura	3.1.- Monto emitido en el mercado de capitales en proyectos de infraestructura impulsado por Banobras (millones de pesos)	-	7,500	20,000 acumulado 2013 - 2018
4.- Incorporar al sistema financiero a municipios no atendidos por la banca comercial, con énfasis en los considerados en la Cruzada Nacional contra el Hambre y el Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia	4.1.- Municipios nuevos atendidos con financiamiento (número)	139	200	500 acumulado 2013 - 2018
	4.2.- Municipios atendidos con financiamiento que están considerados en la Cruzada Nacional contra el Hambre (porcentaje del total)	60	107	300/503 = 60% acumulado 2013 - 2018
	4.3.- Municipios atendidos con financiamiento que están considerados en el Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia (porcentaje del total)	23	35	70/91 = 77% acumulado 2013 - 2018

Objetivo estratégico	Indicador	Programa	Cierre 2013	Meta 2014	Acumulado 2013-2018
5.- Propiciar el fortalecimiento financiero e institucional de entidades federativas, municipios y sus organismos	5.1.- Estados y municipios atendidos con los distintos programas de asistencia técnica (número)	Modernización Catastral	37	40	167
		Modernización Organismos Operadores de Agua	8	10	50
		Eficiencia energética en alumbrado público	32	40	171
		Banco de Proyectos	30	57	277
		Capacitaciones	3	205	530
		Otros	11	7	46
		TOTAL	121	359	1,241

Definiciones de indicadores

1.1 Saldo de crédito directo e impulsado *proyectos, estados y municipios:* Saldo de crédito directo a proyectos, estados y municipios + saldo de crédito inducido a través de garantías + saldo de las bursatilizaciones de cartera de crédito apoyadas

2.1. Participación de la banca comercial en los créditos otorgados a proyectos: Porcentaje que representa el crédito otorgado durante el ejercicio por la banca comercial en el total de los créditos de Banobras a proyectos con fuente de pago propia (Monto de crédito de la banca comercial/monto total del crédito otorgado*100)

3.1 Monto emitido en el mercado de capitales en proyectos de infraestructura impulsado por Banobras: Monto de colocación en el mercado de capitales que cuenten con una garantía de Banobras o en los que haya participado directamente en la emisión (Monto total de la garantía + monto de la emisión sin considerar la participación de Banobras)

4.1 Municipios nuevos atendidos con financiamiento: Son los municipios que recibieron crédito de Banobras, que no estaban en cartera a diciembre de 2012. Solo se pueden contabilizar una vez durante la administración aunque se les acredite otra vez

4.2 Municipios apoyados que están considerados en la Cruzada Nacional contra el Hambre: Municipios que recibieron crédito de Banobras desde enero de 2013 y que los aplicaron, al menos en parte, en las localidades y en las acciones definidas en la CNH. Sólo se pueden contabilizar una vez aunque se les acredite otra vez

4.3 Municipios apoyados que están considerados en el Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia: Municipios que recibieron crédito de Banobras, desde enero de 2013 y que los aplicaron, al menos en parte, en las localidades y en las acciones definidas en el PNPSVD. Sólo se pueden contabilizar una vez aunque se les acredite otra vez

5.1 Estados y municipios atendidos con asistencia técnica: Estados y municipios atendidos con algún programa de asistencia técnica de Banobras o de los Bancos Multilaterales y los apoyados con un plan de ajuste; si un estado o municipio es atendido con más de un programa, se contabiliza otra vez

Herramienta para gestionar la estrategia

Con el fin de ejecutar eficazmente la estrategia planteada, desde 2008 se decidió utilizar como herramienta de gestión el modelo conocido como “Balanced Scorecard”

El Balanced Scorecard es una herramienta de gestión estratégica que permite ligar la visión y las estrategias institucionales con objetivos e indicadores. Además, facilita la comunicación de la estrategia en todos los niveles de la organización al representar gráficamente las interacciones entre los objetivos definidos. A diferencia de otras metodologías, no se enfoca sólo en el desempeño de corto plazo de la organización, sino que también incluye la medición de elementos que permiten la sustentabilidad y eficacia en el mediano y corto plazo, como la gestión de las personas, tecnologías y sistemas; y formas de organización y administración.

Tradicionalmente, el Balanced Scorecard proporciona un marco para considerar la estrategia utilizada en la creación de valor de las empresas del sector privado desde cuatro perspectivas diferentes: recursos humanos y tecnológicos, procesos internos, cliente, y financiera. Las prácticas internacionales en el sector público reordenan de manera diferente y agregan una quinta perspectiva que pretende dirigir a la entidad para lograr un impacto social:

Perspectiva de recursos humanos y tecnológicos.- Define las prioridades para crear un clima de apoyo al cambio, la innovación y el crecimiento de la organización. Se centra en los recursos humanos y los sistemas informáticos, es decir, los activos intangibles que impulsan un mejor desempeño.

Perspectiva de procesos internos.- Define las prioridades estratégicas de los distintos procesos que crean satisfacción en los clientes y accionistas. Se centra en la visión del negocio desde un enfoque de procesos que usan la cadena de valor.

Perspectiva financiera.- La estrategia del crecimiento, la rentabilidad y el riesgo vistos desde la perspectiva del accionista. En las entidades públicas se considera como una restricción que se debe cumplir para operar exitosamente y satisfacer las expectativas de los clientes.

Perspectiva a los clientes.- Define la estrategia para crear valor y diferenciación desde la perspectiva del cliente. En las entidades públicas se centra en dirigir la propuesta de valor hacia al cliente y al cumplimiento de la visión y la misión.

Perspectiva de impacto social (sólo en entidades públicas).- Define las prioridades que la organización busca para tener un impacto en la sociedad.

En resumen, las principales ventajas de esta herramienta son:

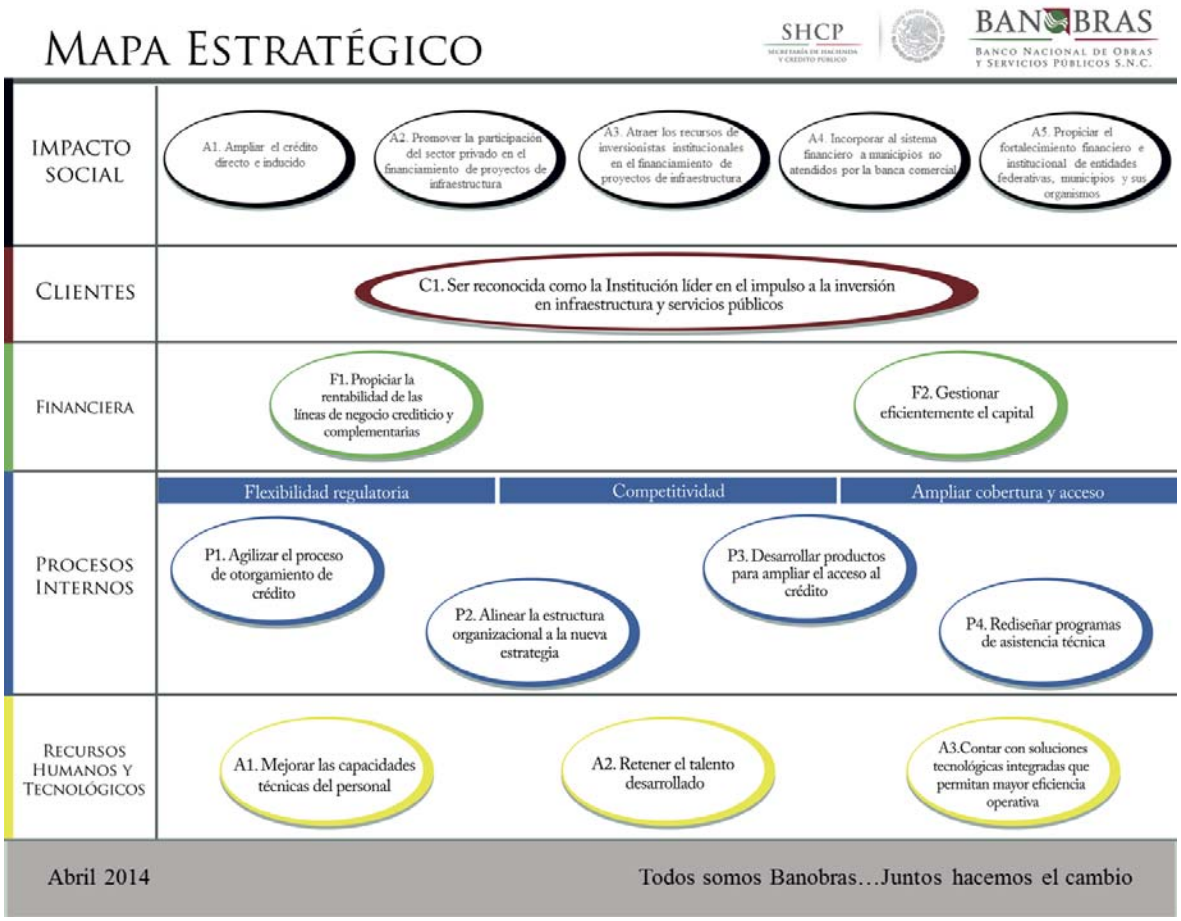
- Convierte la estrategia en acción
- Clarifica, comunica y controla la estrategia
- Coordina de manera ordenada la instrumentación de la estrategia
- Traduce la estrategia en objetivos específicos, concretos y medibles

Dentro de la metodología de esta herramienta se encuentra el denominado mapa estratégico, el cual es el instrumento que traduce la estrategia de las organizaciones, típicamente planteada en un documento extenso, en objetivos concretos y medibles que describen la forma en que se crea valor de manera sostenible y cómo se pretende alcanzar el rumbo planteado en la estrategia.

Este mapa genera un lenguaje común en el equipo directivo y con el resto de la organización que permite establecer un proceso de alineación continua de esfuerzos para trabajar en la estrategia y aporta elementos clave para su continua actualización.

En el mapa estratégico de Banobras se plasman los objetivos estratégicos concretos y medibles que describen el rumbo que seguirá la Institución para alcanzar la propuesta de valor hacia el cliente y concretar los cinco objetivos de impacto social.

A continuación se presenta el mapa estratégico de Banobras:



3.- Definición de estrategias y prioridades

Siguiendo el marco de planeación de Banobras, y con el fin de promover y apoyar el logro de los objetivos de la Institución, se han planteado diversas estrategias y prioridades.

Objetivo 1: Ampliar el crédito directo e inducido.

Líneas estratégicas:

En el PRONAFIDE 2013-2018 se estableció como objetivo 6. “Ampliar el crédito de la Banca de Desarrollo facilitando el acceso a servicios financieros en sectores estratégicos, con una mayor participación del sector privado”.

Para cumplir con dicho objetivo, Banobras impulsará el desarrollo nacional a través del incremento del financiamiento directo o inducido a estados, municipios y proyectos de infraestructura, dando mayor énfasis a las garantías.

En particular, Banobras ofrecerá el producto de garantía financiera con la finalidad de potencializar la inversión en infraestructura y servicios públicos y fomentar el desarrollo de mercados primarios y secundarios de deuda pública y privada.

La garantía financiera hace un uso eficiente del capital de Banobras, ya que no se otorgan los créditos de manera directa, si no que se garantiza sólo una parte del proyecto o de la deuda bancaria. Por ello, tiene un efecto multiplicador sobre el indicador de crédito inducido, contribuyendo al cumplimiento del objetivo “Ampliar el crédito directo e inducido”.

La garantía financiera no compite con la banca comercial, al contrario, puede ampliar la frontera de financiamiento hacia acreditados o entidades federativas de mayor riesgo, y por lo tanto de mayor consumo de capital. La garantía financiera de Banobras tiene tres beneficios para la banca comercial: 1) uso más eficiente de su capital al contar con una garantía federal; 2) coadyuva a una mayor diversificación de riesgos y 3) propicia la participación de la banca en proyectos de mayor riesgo o de mayor plazo que de otra manera no financiaría.

Con el fin fortalecer su papel como palanca de desarrollo e impulsar proyectos de muy largo plazo, Banobras diseñó un mecanismo con el cual las instituciones financieras privadas puedan enfrentar la restricción de plazo que sus órganos de decisión imponen a los créditos. Para esto, en 2014 se está desarrollando un programa piloto de refinanciamiento garantizado, con el que se busca potenciar los recursos que la banca privada destina a proyectos de infraestructura. Como operación piloto del refinanciamiento garantizado, se pudo inducir un crédito de la banca privada, destinado al diseño, construcción, puesta en marcha y operación de una planta de tratamiento de aguas residuales.

Adicionalmente, se está trabajando en el diseño un nuevo esquema de garantía bajo la modalidad Pari-Passu, enfocada a esquemas de deuda bancaria tanto para estados y municipios como para proyectos con fuente de pago propia. La principal diferencia respecto al esquema tradicional radica en que bajo esta nueva modalidad las pérdidas son asumidas a prorrata entre Banobras y la banca comercial, contrario a lo que ocurre en la garantía de pago oportuno donde el Banco asume la totalidad de la insuficiencia a primeras pérdidas. Con esto, la Institución continuará fomentando y complementando la participación de las diversas instituciones en el desarrollo de infraestructura.

El principal beneficio para las entidades federativas contratantes de garantías financieras es tener acceso a mejores condiciones financieras en el financiamiento (tasas, montos y/o plazos), debido principalmente a la mejora en la calificación crediticia de las operaciones. Un mejor perfil de deuda de largo plazo a la larga mejora la probabilidad de incumplimiento de la entidad y puede repercutir en incrementar la calificación quirografaria. Adicionalmente, al acceder a los mercados financieros, las entidades federativas adoptan mejores prácticas en materia de contabilidad gubernamental, finanzas públicas y rendición de cuentas y transparencia.

Finalmente, en el caso de una emisión bursátil, la garantía de Banobras repercute de manera directa en una mejor calificación de los títulos y por ende un mayor apetito por parte de los inversionistas institucionales que se traduce en mayores oportunidades de colocación para el Estado o inversionistas privados a mejores tasas. Mediante este esquema, Banobras ha participado como garante en la bursatilización de derechos de cobro sobre carreteras estatales y federales, y emisiones con recursos propios de entidades federativas.

Asimismo, uno de los proyectos más relevantes por el impacto que puede tener en el desarrollo de infraestructura es la participación de Banobras desde el inicio en el armado y la estructuración de los proyectos de asociaciones pública-privada (APPs).

Para ello, se desarrollarán las capacidades internas para ser una institución que dé asistencia y soporte técnico en este tipo de proyectos, con particular énfasis en los de prestación de servicios (PPS).

Con respecto a la política de precios, a partir de septiembre de 2013, Banobras realizó una revisión integral de la que destacan el reconocimiento de un menor costo de captación, una reducción en el componente de costo operativo (derivado de la estimación de un costo medio operativo menor dado que la cartera crediticia observada ha crecido por arriba de los niveles proyectados), y la determinación del costo de operación del producto de la garantía de pago oportuno de manera específica, independiente al producto de crédito.

Entre las implicaciones más relevantes de dicha revisión resalta que Banobras, además de incrementar el otorgamiento directo e impulsado de financiamientos a un menor precio y en consecuencia repercutir un menor costo financiero a los gobiernos estatales, municipales y/o sus organismos, podrá ofrecer mejores oportunidades de financiamiento para el desarrollo de infraestructura y servicios públicos, sobre todo en sectores no atendidos por la banca comercial como son municipios con poca capacidad de endeudamiento, altos niveles de marginación y que no cuentan con calificaciones de calidad crediticia.

Finalmente, la revisión de la política de precios permitirá formar mercados para potenciar la creación de infraestructura y servicios públicos de la mano con la banca comercial, a precios razonables, y también podrá contribuir en el impulso al mercado bursátil, a través del otorgamiento de garantías a precios más accesibles para los potenciales colocadores de deuda.

Objetivo 2: Promover la participación de la banca comercial en el financiamiento de proyectos de infraestructura.

Líneas estratégicas:

Banobras, como banco de desarrollo, no competirá con la banca comercial, sino que completará mercados y en conjunto ofrecerán mayor flexibilidad en las operaciones, para incrementar el número de créditos otorgados.

Para promover una mayor participación de la banca comercial en el financiamiento de proyectos de infraestructura, se ofrecerán, además de las garantías antes mencionadas, las siguientes herramientas:

a. Créditos engrapados: La banca comercial no tiene la capacidad de ofrecer a sus clientes la totalidad del financiamiento para participar en las licitaciones de proyectos de infraestructura, lo que limita su afluencia.

Para fomentar una mayor participación en las licitaciones es imprescindible generar la certidumbre de que el ganador tendrá el financiamiento disponible, por lo que, en algunas licitaciones Banobras ofrecerá, individualmente o con la banca comercial, financiamientos preautorizados a todos los participantes, con la premisa de estructurarse en condiciones que fomenten la participación de la banca comercial.

b. Amortizaciones diferenciadas: Actualmente el plazo máximo otorgado a financiamientos de proyectos infraestructura por gran parte de la banca comercial es menor al que se requiere.

Para compartir con la banca comercial el riesgo en las fases más críticas del proyecto, Banobras propondrá un esquema que permita amortizar su participación en un plazo menor al otorgado por la Institución. En caso de existir un pago anticipado antes del plazo máximo del crédito de la banca comercial, Banobras tendrá un trato preferencial en el armado del proceso que diera lugar a este prepago.

c. Garantía de refinanciamiento: Actualmente el plazo máximo otorgado por gran parte de la banca comercial a financiamientos de proyectos infraestructura es menor al requerido. Por esta razón, otorgan créditos que no se liquidan durante el plazo establecido y transfieren el riesgo de refinanciamiento a los desarrolladores/inversionistas.

Para eliminar esta incertidumbre, Banobras ofrecerá una garantía de refinanciamiento que permita al desarrollador/inversionista asegurar financiamiento a largo plazo y al banco comercial que su crédito será amortizado.

Objetivo 3: Atraer los recursos de inversionistas institucionales en el financiamiento de proyectos de infraestructura.

Líneas estratégicas

Con objeto de fomentar una mayor participación de inversionistas institucionales en el financiamiento de proyectos de infraestructura, Banobras apoyará las emisiones de deuda en el mercado de capitales con las siguientes herramientas:

a. Garantías de pago oportuno: Se otorgarán garantías o líneas de liquidez en emisiones bursátiles para cubrir hasta un porcentaje predefinido del servicio de deuda.

b. Garantías Pari-Passu: Estas garantías sustituyen hasta cierto porcentaje el financiamiento otorgado por la banca comercial en caso de un evento de incumplimiento. Las características específicas se mencionaron con anterioridad en el objetivo 1.

Asimismo, los inversionistas institucionales representan una fuente importante de recursos que pueden ser canalizados hacia el financiamiento de nuevos proyectos de infraestructura, ya que las Sociedades de Inversión Especializada en Fondos para el Retiro (Siefores), buscan invertir en activos de riesgo moderado con largos plazos. Actualmente 5.8% de sus recursos están invertidos en el sector de infraestructura, sin embargo, se estima que puedan invertir cerca de 17% de sus activos totales, lo que representa casi 240 mil millones adicionales.

Objetivo 4: Incorporar al sistema financiero a municipios no atendidos por la banca comercial, con énfasis en los considerados en la Cruzada Nacional contra el Hambre (CNH) y el Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia (PNPSVD)

Líneas estratégicas

a) Empaquetar a los municipios de una misma entidad para acceder a financiamientos bajo condiciones financieras que no podrían obtener de manera individual, por ejemplo el Programa Banobras-FAIS

b) Promover que un porcentaje de los financiamientos sea aplicado en las localidades de los municipios de la CNH y el PNPSVD, cuyos destinos serían para:

- ✓ CNH: agua potable, alcantarillado, drenaje, letrinas, electrificación rural, mejoramiento de viviendas, caminos rurales e infraestructura básica educativa, de salud y bodegas de almacenamiento de granos.
- ✓ PNPSVD: obras de infraestructura que promuevan convivencia entre grupos socialmente vulnerables como construcción de centros culturales y deportivos y rescate de espacios públicos.

Objetivo 5: Propiciar el fortalecimiento financiero e institucional de entidades federativas, municipios y sus organismos.

Líneas estratégicas

Las acciones de asistencia técnica que se promoverán son:

a) *Programa de modernización catastral:* El programa de modernización catastral tiene como objetivo fortalecer los ingresos municipales a través de incrementar la recaudación del impuesto predial, mediante la actualización del padrón de contribuyentes y mejoramiento de la eficiencia administrativa.

De 2010 a diciembre de 2013 se han adherido 129 municipios de los cuales hay 36 concluidos en 15 entidades y se ha logrado un incremento promedio en recaudación predial del 40%.

Los apoyos que se brindan son los siguientes:

- ✓ 100% del costo total por la elaboración del Diagnóstico, Plan de Acción, Proyecto Ejecutivo, Supervisión y emisión del dictamen técnico de cumplimiento por parte área correspondiente.
- ✓ Rembolso al Municipio del 40% del costo total de inversión en la ejecución del proyecto o 10 mdp como máximo.
- ✓ Financiamiento para la ejecución del Proyecto.
- ✓ Asistencia Técnica en el proceso de licitación para contratación de acciones, así como durante la ejecución del Proyecto.

b) *Programa de modernización del área comercial de organismos operadores de agua:* Tiene como objetivo fortalecer los ingresos propios municipales, a través de incrementar la recaudación de los derechos por consumo de agua, mediante la actualización del padrón de contribuyentes y mejoramiento de la eficiencia del Área Comercial.

Desde de 2011 se han adherido 13 municipios, de los cuales hay uno concluido, logrando un incremento promedio en recaudación predial del 25%.

Los apoyos que otorgados son los mismos que en el Programa de modernización catastral.

c) *Programa de alumbrado público:* Tiene como objetivo impulsar la eficiencia energética a través de la sustitución de sistemas de alumbrado público municipal ineficientes por eficientes, lo cual contribuye a obtener ahorros en el consumo de energía eléctrica, fortaleciendo las haciendas públicas municipales.

Desde 2011 a la fecha se han concluido 11 municipios y 9 están en etapa de conclusión.

Los apoyos de este programa son:

- ✓ Rembolso al municipio del 15% de la inversión total del proyecto de sustitución autorizado, hasta un máximo de 10 mdp.
- ✓ Asistencia técnica y financiera para ejecutar proyectos
- ✓ Reconocimiento por la CFE de los ahorros generados en el consumo de energía eléctrica
- ✓ Financiamiento para la ejecución del proyecto

d) *Banco de proyectos:* El objetivo de este programa es apoyar a los gobiernos municipales en la identificación y priorización de una cartera de proyectos que atienda las necesidades de la población y en la identificación de posibles fuentes de financiamiento (programas federales y estatales) que puedan utilizarse para la ejecución de proyectos. Se contratarán universidades para la elaboración de diagnósticos de infraestructura sectorial.

De 2011 a la fecha se han adherido 51 municipios, de los cuales van 35 concluidos donde se identificaron 1,524 proyectos, con un monto total estimado de inversión 15,138 millones de pesos y 16 en proceso de elaboración, cuya cartera preliminar consta de 456 proyectos cuyo monto de inversión estimado es de 12,534 millones de pesos.

Los municipios interesados serán apoyados con:

- ✓ Elaboración de diagnósticos que describan las problemáticas o deficiencias en materia de infraestructura municipal en tres sectores: agua, vialidades y el sector de mayor rezago en el municipio de entre los siguientes: educación, electrificación, espacios públicos, residuos sólidos o salud
- ✓ Integración y priorización de una cartera de proyectos
- ✓ Programas federales y estatales que puedan utilizarse para la ejecución de la cartera de proyectos

e) *Capacitaciones municipales:* Se llevarán a cabo programas de capacitación con el objetivo fortalecer las habilidades y capacidades técnicas de los funcionarios municipales en aspectos de gestión, planeación y finanzas.

A través de éste Banobras ofrecerá:

- ✓ Capacitación a funcionarios municipales en las siguientes modalidades:

  a) Introductoria: Conferencias dirigidas a Alcaldes recién electos, para difundir conocimientos primordiales para el inicio de una administración municipal y realizar la presentación de los Programas y Productos de Banobras.

  b) Práctica: Talleres dirigidos a los Alcaldes y funcionarios municipales de las áreas de Tesorería, Planeación, Obras Públicas y Administración. Se imparten hasta cuatro talleres en las materias de Financiamiento Municipal, Ejercicio y Control del Gasto Público, Identificación y Formulación de Proyectos de Inversión y Mejora de la Gestión del Catastro. Los talleres se enfocan al fortalecimiento de capacidades en los principales procesos de la gestión de gobierno, vinculándolos a los Programas y Productos de Banobras.
- ✓ Los talleres se imparten mediante la participación de ponentes especialistas en temas gubernamentales con el apoyo del INDETEC (Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas).

Asimismo, como parte de los financiamientos que ofrece Banobras se encuentran distintos Programas que son fondeados con recursos de Organismos Financieros Internacionales, particularmente el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo. Estos programas incluyen un importante y valioso componente de asistencia técnica especializada que se detallan a continuación:

Programas con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

Banobras, en coordinación con el BID, apoya programas individuales dirigidos a la inversión pública productiva en infraestructura pública y los servicios públicos, así como el fortalecimiento de la capacidad institucional de los Gobiernos Sub-nacionales y/o las Empresas Proveedoras de Servicios Públicos. Entre los programas que se ofrecen están:

- ✓ Centros Ciudad Mujer: El Programa es un nuevo modelo del BID que integra la provisión de servicios especializados de calidad bajo un mismo techo para las mujeres, con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida.

  Provee asistencia técnica para el diseño de los Centros Ciudad Mujer, además de ofrecer financiamiento de Banobras, fondeado con recursos de este organismo financiero internacional, para instrumentar y operar dichos centros.

  Los Centros Ciudad Mujer permiten agrupar servicios especializados que generalmente se encuentran dispersos institucional y geográficamente como son:

  - Justicia y atención a víctimas de la violencia de género
  - Salud reproductiva y atención médica
  - Consejería familiar y estancias infantiles
  - Capacitación laboral
  - Microcrédito

- ✓ Iniciativa de ciudades emergentes y sostenibles: Esta iniciativa busca la sostenibilidad ambiental, urbana y fiscal de los municipios urbanos del país en el mediano y largo plazo. A través de la iniciativa, se brinda asistencia técnica para la elaboración de un plan de acción que permita dar sostenibilidad a los municipios urbanos. El plan de acción considera la identificación de medidas de mitigación de impactos ambientales, el desarrollo de proyectos en diferentes sectores como son movilidad urbana, seguridad, agua y drenaje, así como residuos sólidos. Además, permite identificar acciones para el fortalecimiento financiero de los municipios urbanos. La iniciativa también considera el financiamiento necesario para la ejecución del plan de acción correspondiente.

Programa con el Banco Mundial

- ✓ Programa de Transformación del Transporte Urbano (PTTU): Banobras ofrece, en colaboración con el Banco Mundial, el Programa de Transformación del Transporte Urbano (PTTU). Este Programa tiene como objetivo impulsar el desarrollo de sistemas de transporte urbano sustentables, eficientes, cómodos y seguros, que contribuyan a disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero, conjuntamente con otras acciones como el alentar acciones para promover el transporte no motorizado. El Programa considera tanto recursos de Banco Mundial, como del Clean Technology Fund, por lo que los financiamientos que se ofrecen tienen tasas de interés muy por debajo de las tasas de interés de mercado.

  El Programa va dirigido a los gobiernos locales, al sector privado concesionario de la prestación del servicio público de transporte urbano, así como al concesionario de la infraestructura de operación (terminales, estaciones y sistemas de recaudo). Con recursos de este programa se pueden financiar acciones como la construcción y mantenimiento de corredores troncales, la adquisición de equipo de transporte público de bajas emisiones de carbono, ciclovías, así como estudios, entre los que están los planes integrales de movilidad, entre otros.

  El PTTU es una fuente de recursos para el Programa Federal de Apoyo al Transporte Masivo PROTRAM, coordinado por el Fondo Nacional de Infraestructura.

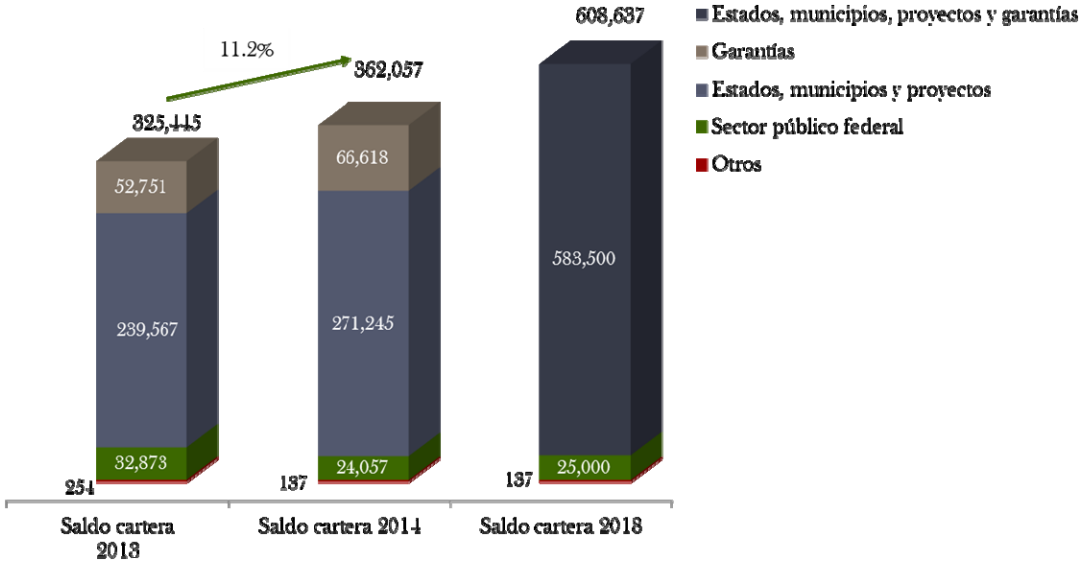
4.- Resultados económicos y financieros esperados

Saldo de cartera

El crecimiento de la cartera total de 11% entre 2013 y 2014 se debe principalmente a un incremento del saldo de cartera de estados, municipios y proyectos de casi 32 mil millones de pesos y el inducido por garantías de 14 mil millones de pesos.

Para 2018 se buscará que el saldo total sea de casi 608 mil mdp nominales.

Millones de pesos



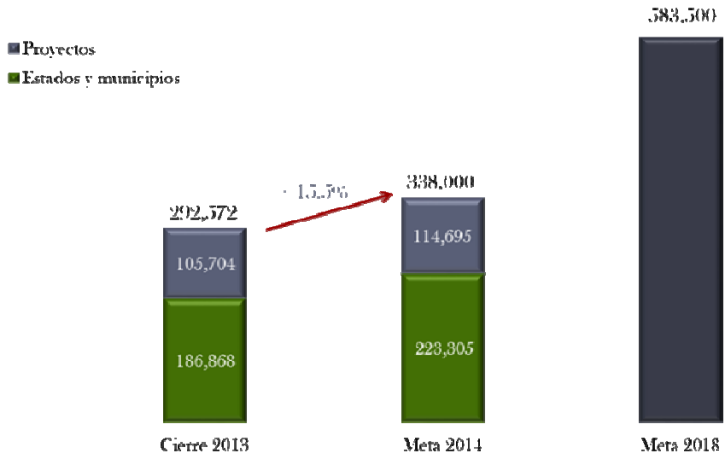
Nota: Otros considera cartera de exempleados

Meta de saldo de cartera de crédito directo e inducido

Para 2014, la meta de saldo de cartera de crédito directo e inducido a proyectos, estados y municipios es de 338 mil mdp., lo que implica un crecimiento del 16% con respecto al cierre de 2013.

Para 2018, en cumplimiento con lo establecido en el PRONAFIDE, con respecto a que la banca de desarrollo deberá tener un crecimiento de 11% real en promedio anual (equivalente a 15% nominal), la meta de saldo de cartera de proyectos, estados y municipios es de aproximadamente 583 mil 500 mdp nominales.

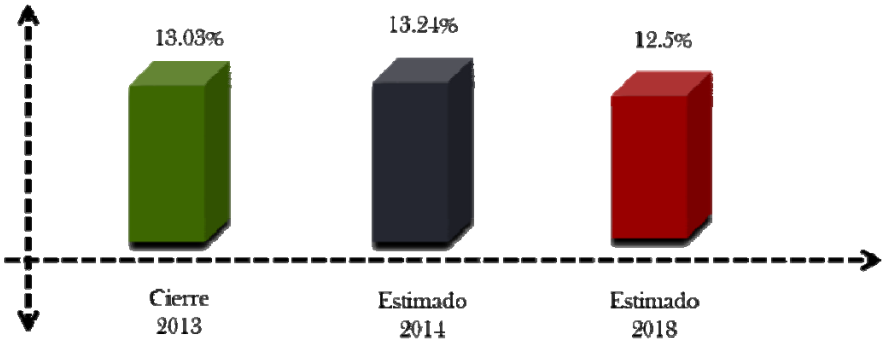
Millones de pesos



Índice de capitalización

Durante el periodo 2014-2018, con las estrategias definidas por Banobras, se estima que el índice de capitalización mantendrá un nivel superior a 12.5%.

Para 2014, tomando en cuenta la composición de capital y riesgo de los créditos otorgados, se prevé que éste sea de aproximadamente 13.24%.



5.- Previsión y organización de los recursos

Durante la presente administración, los resultados económicos de Banobras permitirán mantener un crecimiento del saldo de cartera de crédito directo e impulsado de 11% real en promedio anual dando como resultado en 2018 un saldo de cartera de proyectos, estados y municipios de aproximadamente 580 mil mdp.

6.- Programas para la coordinación de sus tareas

Banobras cuenta con diversos productos y servicios financieros que apoyan la elaboración de proyectos de infraestructura y servicios públicos. Estos están en función de las características de los acreditados y de la naturaleza propia de los créditos.

Financiamiento
Gobierno federal, entidades federativas y organismos y proyectos con fuente de pago propia
Crédito simple
Crédito en cuenta corriente
Garantías
Arrendamiento financiero
Factoraje financiero
Servicios financieros
Mesas de operación (dinero, divisas y derivados)
Banco agente
Custodia y administración de valores y efectivo
Asistencia técnica y financiera
Programa de modernización catastral
Programa de modernización del área comercial de organismos operadores de agua
Banco de proyectos
Capacitaciones municipales
Servicios fiduciarios
Administración del negocios fiduciarios
Fondo Nacional de Infraestructura
Agente financiero del Gobierno Federal

7.- Políticas transversales

Con el propósito de fomentar el desarrollo de alternativas para maximizar el acceso a los servicios financieros, se diseñó el producto denominado Programa de Financiamiento de Infraestructura Social Municipal (Banobras-FAIS), a través del cual los municipios pueden obtener financiamientos preautorizados y afectar como fuente de pago hasta 25 por ciento del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAIS).

Conforme a dicha autorización, se constituye un fideicomiso que cumple dos funciones: en la primera etapa, se constituye como un mecanismo de captación del 100 por ciento de los flujos del FAIS que periódicamente envía la Tesorería de la Federación. Posteriormente, en caso de que un municipio contrate un crédito, se activa la segunda etapa, en la cual el Fideicomiso funciona como fuente de pago de dicho financiamiento.

El Programa tiene como objetivo coadyuvar con los propósitos del Fondo FAIS, relativo a beneficiar directamente a sectores de la población que se encuentren en condiciones de rezago social y pobreza extrema, en los rubros de agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización municipal, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica de salud y educativa, mejoramiento de vivienda, caminos rurales e infraestructura rural.

Con respecto a la creación de programas que promuevan la perspectiva de género y en cumplimiento al objetivo 6 del PRONAFIDE, en particular para las líneas de acción de carácter general contenidas en el Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres (PROIGUALDAD) 2013-2018, Banobras en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo, está impulsando el programa “Ciudad Mujer”.

Este programa es un nuevo modelo de empoderamiento para las mujeres que integra la previsión de servicios de calidad bajo un mismo techo, con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida.

Esta mejora se dará mediante la prestación de servicios ofrecidos o coordinados por centros de atención integral, a través de la agrupación de servicios especializados que generalmente se encuentra dispersos institucional y geográficamente. Algunos de estos servicios son: justicia y atención a víctimas de la violencia de género, salud reproductiva, atención médica, consejería familiar y estancias infantiles, capacitación laboral y microcréditos.

Empleo e ingresos, salud, violencia de género y violencia social son los principales sectores de atención; y los beneficios del programa son: enfoque totalmente dirigido a las mujeres, mejora en la gestión de calidad de los servicios y adaptabilidad de modelo.

Las características más sobresalientes del modelo son:

- Flexibilidad: La estructura de los servicios es adaptable a las necesidades, el contexto cultural y étnico, y la capacidad institucional de cada entidad.
- Modular: El diseño de módulos permite una fácil integración de servicios e instituciones.
- Abierto a cooperación privada y pública: El vínculo con instituciones privadas, ONG's y comunidades para fortalecer el proyecto y la calidad ofrecida.
- Escalable: Se puede expandir a lo largo de todo el territorio nacional o estatal.

Para la realización de este proyecto, el BID ofrece los siguientes apoyos:

- Fondos de cooperación técnica no-reembolsable para la realización de estudios
- Acompañamiento técnico de especialistas internacionales para el diseño y ejecución del programa
- Evaluación rigurosa de impacto
- Financiamiento conjunto BID/BANOBRAS para la realización de los centros

El financiamiento conjunto incluye:

- Diseño y construcción de Centros Ciudad Mujer (CCM)
- Equipamiento completo del CCM
- Procesos de educación colectiva y promoción comunitaria en los municipios aledaños
- Capacitación de personal en el modelo de atención integral
- Sistema de registro y monitoreo
- Manuales de procedimientos del CCM
- Evaluación de impacto

Este proyecto ya está probado a nivel internacional, contando con los siguientes centros:

- El Salvador: 5 centros Ciudad Mujer
- Perú: Villa Mujer
- Colombia: Centro de Equidad de Género (Medellín) y Centro Ciudad Mujer (Quibdó)
- Trinidad y Tobago: East Port of Spain Women City Centres

Con respecto a la sustentabilidad ambiental, Banobras apoyará el desarrollo de BRT's (Bus Rapid Transit) como proyectos prioritarios, a través del Proyecto de Transformación del Transporte Urbano (PTTU); así como la construcción de parques eólicos, hidroeléctricas, plantas de tratamiento de aguas residuales, proyectos para la recolección, transportación y disposición de residuos sólidos, entre otros.

El PTTU es un programa del Banco Mundial que resulta de la Estrategia Nacional de Cambio Climático bajo la cual México obtuvo recursos del Clean Technology Fund (CTF) con tasas de interés concesionales y es una fuente de recursos para el Programa Federal de Apoyo al Transporte Masivo PROTRAM, coordinado por el Fondo Nacional de Infraestructura FONADIN, quienes participan en la generación y aprobación de proyectos elegibles.

Para ser elegibles es necesario contar con un proyecto de transporte sustentable aprobado por el Banco Mundial, cumplir con las salvaguardas ambientales y sociales establecidas en el manual de operación del programa, aplicar los procedimientos de adquisiciones de acuerdo a los documentos armonizados entre la Función Pública y los Organismos Financieros Internacionales y ser sujeto de crédito bajo la normativa de Banobras.

Las acciones que se financian con este programa se dividen en dos rubros:

- Sistemas integrados de transporte: Diseño, construcción, supervisión, mantenimiento y rehabilitación de infraestructura de corredores troncales y vías alimentadoras del corredor; adquisición de equipo de transporte público de bajas emisiones de carbono (al sector público o privado); y programas de transporte no motorizado (ciclovías, facilidades peatonales).
- Fortalecimiento institucional: Elaboración o actualización de estudios, tales como planes integrales de movilidad y otros para el desarrollo de transporte no motorizado; y fortalecimiento de las instituciones, agencias o comisiones responsables de transporte urbano y metropolitano (capacitación del personal).

Actualmente, SEDATU tiene identificadas 32 ciudades con una población mayor a 500 mil habitantes, en las que, en los próximos 5 años se estima contarán al menos con un estudio para un sistema de transporte urbano y en las ciudades medias se analizarán cuáles son las más viables para poder atenderlas.

Banobras podrá apoyar financieramente a las ciudades que ya cuenten con un proyecto susceptible de recibir crédito.

Asimismo, en Banobras se fomenta la sustentabilidad ambiental corporativa con programas de eficiencia energética y ahorro de consumo de agua.

Como parte de estos programas se realizan acciones de eficiencia energética en los inmuebles, flotas vehiculares e instalaciones industriales. Se han hecho adecuaciones en sanitarios para ahorro de agua y campañas para fomentar su uso eficiente y racional, las cuales se seguirán implementando.

Se llevan a cabo campañas de ahorro de papel a través de la promoción del uso de medios electrónicos para reducción de impresos en la comunicación interna del Banco.

Se promueven otras campañas, como la recolección de pilas no útiles en el Edificio Sede de Banobras y su entrega a los centros autorizados de acopio, para su disposición final a través de procesos amigables con el medio ambiente.

8.-Previsiones respecto a posibles modificaciones a la estructura

El proceso para la revisión de la estructura organizacional de la Institución se encuentra regido por una serie de políticas y procedimientos establecidos.

De acuerdo con la nueva reforma financiera publicada en el Diario Oficial de la Federación el 10 de enero de 2014, el Consejo Directivo tiene la facultad de aprobar, a propuesta del comité de recursos humanos y desarrollo institucional, y sin requerir autorizaciones adicionales de dependencia alguna de la Administración Pública federal, la estructura orgánica.

Asimismo, señala que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público establecerá criterios en materia de estructura ocupacional, movimientos salariales, percepciones extraordinarias y prestaciones, los cuales deberán ser observados por dicho comité.

Para cumplir con los objetivos establecidos es necesario una reorganización en la estructura del Banco y se llevarán a cabo acciones en cuatro vertientes que permitirán mejorar la eficiencia institucional:

a) Mejorar la atención a clientes

Se tiene considerado instrumentar una nueva organización de los recursos humanos con el fin de focalizar las funciones de promoción de los productos y servicios del Banco y el seguimiento crediticio. Estas acciones permitirán además brindar una atención especializada, optimizar la asignación de los recursos de la Institución, así como generar economías de escala.

b) Fortalecer al área de tecnologías de información

Con el objetivo de incrementar la eficiencia en la operación de Banobras, se llevarán a cabo acciones enfocadas en fortalecer el área de tecnologías de información. En este sentido, se asignarán de manera óptima los recursos humanos enfocados a estas actividades, con el fin de atender, de manera eficaz y oportuna, las necesidades de la Institución en materia de planeación y gestión, soluciones tecnológicas, infraestructura tecnológica, así como seguridad y control de la información.

Estrategia

Para lograr los objetivos institucionales es imprescindible contar con un conjunto de herramientas alineadas al negocio en las cuales se soporte la operación, la efectividad de los procesos, el control y la eficiencia de la Institución.

El Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos ha definido como parte de su estrategia institucional mejorar y fortalecer su eficiencia operativa mediante la instrumentación de un Programa Estratégico de Tecnología que renueve y evolucione el uso y aplicación de la Plataforma Tecnología en la Institución.

El programa tecnológico busca contribuir a la generación de valor en la Institución aportando soluciones y servicios tecnológicos útiles, confiables y disponibles para poder entregar a la Institución una arquitectura tecnológica sustentable en la cual se apalanque la operación, efectividad, eficiencia e innovación de sus productos y servicios.

El Programa tiene los siguientes objetivos:

- Mejorar la eficiencia operativa mediante la sistematización y automatización de los procesos
- Mejorar la gestión del negocio, mediante un modelo integral de información
- Transformar la organización y administración de las Tecnologías de la Información
- Reestructurar la infraestructura de cómputo y comunicaciones
- Vigilar la seguridad e integridad de la información y servicios
- Emplear y aplicar eficientemente los recursos financieros, materiales y humanos de TI

Cobertura del Programa

El Programa consiste en integrar e implementar soluciones, herramientas, elementos y procesos que soporten la operación eficiente de la Institución, organizado estos componentes en 'Dominios' que se muestran a continuación:

- **Gobierno de TI:** Comprende la organización, los objetivos, la misión, la visión, la normatividad y los procesos del área de tecnología en la Institución.
- **Gestión de TI:** Considera las prácticas administrativas de los recursos, los servicios tecnológicos institucionales, el soporte a los mismos, así como la calidad y disponibilidad de estos.
- **Sistematización de procesos:** Considera la sistematización de los procesos de la institución, así como su orientación hacia procesos.
- **Arquitectura de sistemas e información:** Considera la automatización de los procesos, la arquitectura, el diseño y construcción de los sistemas, la operatividad y flexibilidad de estos, así como los modelos de datos, el grado de integración, las facilidades de análisis, explotación de información, el grado en el que la información es compartida por toda la Institución, la integridad con la que manejan la información y los sistemas de información gerencial para soporte a la toma de decisiones.
- **Servicios y herramientas:** Contempla la cantidad, calidad, disponibilidad de las herramientas tecnológicas orientadas a apoyar y automatizar el quehacer cotidiano de la organización.
- **Operación de TI:** Considera las prácticas y disciplinas para la operación de los sistemas, servicios y equipos que integran la arquitectura tecnológica de Banobras.
- **Plataforma de cómputo:** Considera la administración, el diseño, la operación, las capacidades de infraestructura tecnológica para el proceso y almacenamiento de información.
- **Plataforma de comunicaciones:** Considera el diseño, las capacidades de la infraestructura tecnológica para los servicios de transmisión de datos, de voz y telefonía en la Institución.
- **Seguridad informática:** Contempla la normatividad, administración, operación y mecanismos de seguridad de la información e infraestructura tecnológica en la institución.

c) Reforzar el seguimiento a proyectos y créditos

Actualmente, las funciones de seguimiento se realizan en distintas áreas del Banco, incluyendo áreas de negocio. Con el fin de consolidar estas funciones y liberar a las áreas de negocio de actividades que no están directamente relacionadas con sus actividades sustantivas, se tiene considerado fortalecer el proceso de seguimiento a proyectos y créditos. Esto permitirá hacer más eficiente el proceso y concentrar las responsabilidades del seguimiento, al aprovechar, en mayor medida, los conocimientos y las habilidades del personal enfocado en estas funciones.

d) Mejorar el control interno

Con el fin de fortalecer el sistema de control interno y la seguridad de la información de los procesos críticos de la Institución, se tiene contemplado instrumentar políticas, medidas y controles que den certeza a la ejecución y registro de las operaciones. Asimismo, se tiene considerado la implementación del proceso y sistema de cliente único con la finalidad de obtener una base de datos confiable que alimentará a los sistemas de los procesos críticos.

e) Reforzar el área de negocio para la estructuración de proyectos como los BRT'S y las APPs

Con el objetivo de estructurar un mayor número de proyectos, en particular BRT'S y APPs, se llevarán a cabo acciones para fortalecer el área de negocio especializada en éstas actividades.

9.- Coordinación con las demás instituciones de banca de desarrollo

Banobras se coordinará con las demás instituciones de banca de desarrollo, de acuerdo con los lineamientos y políticas que la Unidad de Banca de Desarrollo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público establezca al respecto.

México, D.F., a 23 de abril de 2014.- La Directora de Planeación, Análisis y Contraloría, **Verónica Baranda Sepúlveda**.- Rúbrica.

PROGRAMA Institucional 2013-2018 del Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.

Al margen un logotipo, que dice: Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.

PROGRAMA INSTITUCIONAL 2013 – 2018

BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, S.N.C.

BANCA DE DESARROLLO

ÍNDICE GENERAL

Marco Normativo

I. Diagnóstico

I.1. Financiamiento al Sector Privado

I.2 Financiamiento Bancario al Sector Empresarial

I.3 Banca de Desarrollo

I.4 Importancia del Comercio Exterior en México

I.5 Papel de Bancomext

I.6 Reformas estructurales

II Alineación a Metas Nacionales

III. Objetivos, estrategias y líneas de acción

Objetivo 1. Aumentar las exportaciones y la generación de divisas a través del financiamiento complementario a las empresas

Objetivo 2. Incrementar la productividad de las empresas y su modernización con financiamiento para sus importaciones

Objetivo 3. Promover a las empresas mexicanas en su internacionalización con financiamiento

Objetivo 4. Aumentar el valor agregado nacional de las exportaciones impulsando el acceso de las empresas medianas y pequeñas al financiamiento

Objetivo 5. Impulsar la inversión extranjera en México a través del financiamiento

III.1. Estrategias transversales

IV. Indicadores de desempeño

V. Transparencia

Marco normativo

El Programa Institucional de BANCOMEXT se encuentra sustentado en lo dispuesto en el artículo 2 de su Ley Orgánica; en los artículos 17 y 24 de la Ley de Planeación; 9 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, y en concordancia con las metas y estrategias establecidas en Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND) y en el Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2013-2018 (PRONAFIDE).

El artículo 24 de la Ley de Planeación señala que los programas institucionales que deban elaborar las entidades paraestatales, se sujetarán a las previsiones contenidas en el PND y en el programa sectorial correspondiente, en el caso de BANCOMEXT, el PRONAFIDE.

De la misma manera, el decreto de aprobación del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 20 de mayo de 2013, establece que los programas institucionales deberán contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos que se establezcan en los programas sectoriales.

El Programa Institucional de BANCOMEXT 2013-2018 fue elaborado bajo los lineamientos para los programas derivados del Plan establecidos en el Acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación el 10 de julio de 2013 y en línea con los principios y estrategias establecidos en los Programas Transversales para Democratizar la Productividad, para un Gobierno Cercano y Moderno y el Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres.

I DIAGNÓSTICO

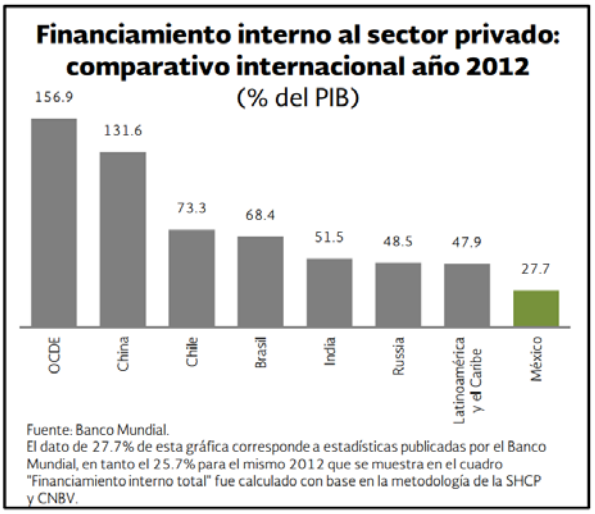
I.1 Financiamiento al Sector Privado

El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 publicado por el Presidente Enrique Peña Nieto traza los grandes objetivos de las políticas públicas, establece las acciones específicas para alcanzarlos y precisa indicadores que permiten medir los avances obtenidos.

El Plan Nacional de Desarrollo destaca la importancia de acelerar el crecimiento económico para construir un México Próspero. Detalla el camino para impulsar a las pequeñas y medianas empresas, así como para promover la generación de empleos.

En esa misma línea, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público publicó el pasado 16 de Diciembre de 2013 en el Diario Oficial de la Federación, el Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2013-2018 (PRONAFIDE). Este programa señala que pese a la gravedad de la crisis global que se presentó desde 2008-2009, el sistema financiero mexicano mantuvo solidez y solvencia, lo que se evidenció en niveles adecuados de capitalización, morosidad y cobertura de cartera vencida. Sin embargo, el financiamiento interno al sector privado creció en niveles que aún son insuficientes para impulsar el desarrollo económico que el país requiere, dando como resultado una penetración financiera relativamente baja, al compararla con otros países (Figura 1).

Figura 1



A su vez, la Tabla 1 muestra que la proporción del financiamiento interno al sector privado respecto al PIB (27.9% en junio de 2013), creció 4.9 puntos porcentuales respecto al nivel que presentó en 2008; en tanto, el financiamiento interno al sector público como proporción del PIB se ubicó en 41.1%, representando un crecimiento de 11.6 puntos porcentuales respecto a 2008.

Tabla 1

Financiamiento interno total
(% del PIB)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	jun-13
Financiamiento Interno Total	**32.6**	**36.4**	**40.7**	**42.8**	**41.7**	**44.5**	**47.7**	**48.5**	**52.5**	**55.3**	**55.3**	**58.5**	**63.7**	**69.0**
Financiamiento al Sector Público	17.3	20.7	23.8	25.3	24.0	25.8	27.3	27.4	29.5	32.3	32.5	34.6	38.0	41.1
Financiamiento al Sector Privado (FSP)	15.3	15.7	16.9	17.5	17.8	18.8	20.4	21.0	23.0	22.9	22.8	24.0	25.7	27.9
Banca Múltiple[1]	7.9	7.1	7.0	6.8	7.4	8.6	10.4	12.0	13.4	12.7	12.4	13.1	14.1	14.9
Banca de Desarrollo[2]	1.0	1.1	1.1	1.0	0.5	0.5	0.5	0.4	0.6	0.7	0.8	0.9	1.1	1.2
Mercado de Deuda y Capitales[3]	1.2	1.3	1.5	1.8	1.8	1.6	1.5	1.5	1.7	2.0	2.2	2.2	2.6	3.3
Infonavit y Fovissste[4]	3.9	4.7	5.2	5.7	5.6	5.5	5.6	5.5	5.9	6.1	6.1	5.9	6.2	6.6
Otros Intermediarios No Bancarios[5]	1.3	1.6	2.0	2.2	2.5	2.6	2.4	1.7	1.5	1.4	1.4	1.8	1.7	1.8

Fuente: SHCP con información de la CNBV, Banco de México, Infonacot y Bolsa Mexicana de Valores.

1.- Cartera de crédito total de la Banca comercial al sector privado (comercial, consumo y vivienda).

2.- Cartera de crédito total de la Banca de desarrollo al sector privado (comercial, consumo y vivienda). Sólo se incluye la información de las S.N.C.

3.- Deuda privada emitida en el mercado local (Certificado bursátil, CKDs y Fibras)

4.- Cartera de crédito total del Infonavit y Fovissste.

5.- Incluye el crédito al sector privado de Sofoles, Sofomes Reguladas, Sofomes No Reguladas que emiten deuda en el mercado local, Arrendadoras, Empresas de Factoraje, Almacenes generales de depósito, Financiera Rural, Scaps, Sofipos, Uniones de crédito y Fonacot.

El PRONAFIDE advierte la necesidad de aumentar el financiamiento al sector privado un 40% del PIB, privilegiando el financiamiento a los sectores productivos de la economía para detonar un mayor crecimiento, es decir, el crédito empresarial.

En el periodo de 2003 a 2013, la cartera de crédito dedicada a las actividades productivas que detonan el crecimiento económico, como la destinada a empresas, presentó una tasa anual compuesta de crecimiento (TACC) en términos reales de 11.3%, por debajo del crecimiento que presentan otros destinos como el crédito al consumo, el cual promueve que las familias aumenten su proporción del ingreso al pago de deuda, contrarrestando el ahorro (Tabla 2). La Reforma Financiera busca hacer frente a los problemas que en las últimas décadas han limitado el crecimiento del crédito y lograr que haya más crédito y que sea más barato.

Tabla 2

Tasas de crecimiento, implícitas y costo de fondeo (%)

Concepto	TACC[1]	Tasa activa implícita[2]	Costo de Fondeo
	(oct 03- oct 13)	oct-13	oct-13
Consumo	15.3	31.5	n.a
Empresas	11.3	7.3	n.a
Hipotecario	11.5	11.3	n.a
Captación Tradicional	5.5	n.a	2.3

1 / Tasa Anual Compuesta de Crecimiento. Las variaciones están expresadas en términos reales.

2 / Tasa activa implícita: Ingresos por intereses acumulados en doce meses / Cartera vigente promedio en doce meses. Este indicador financiero expresa en tasa los ingresos anuales percibidos por la institución de crédito por concepto de cobro de intereses solamente. Este indicador no incluye cobros adicionales relacionados con la cartera de crédito, como las comisiones.

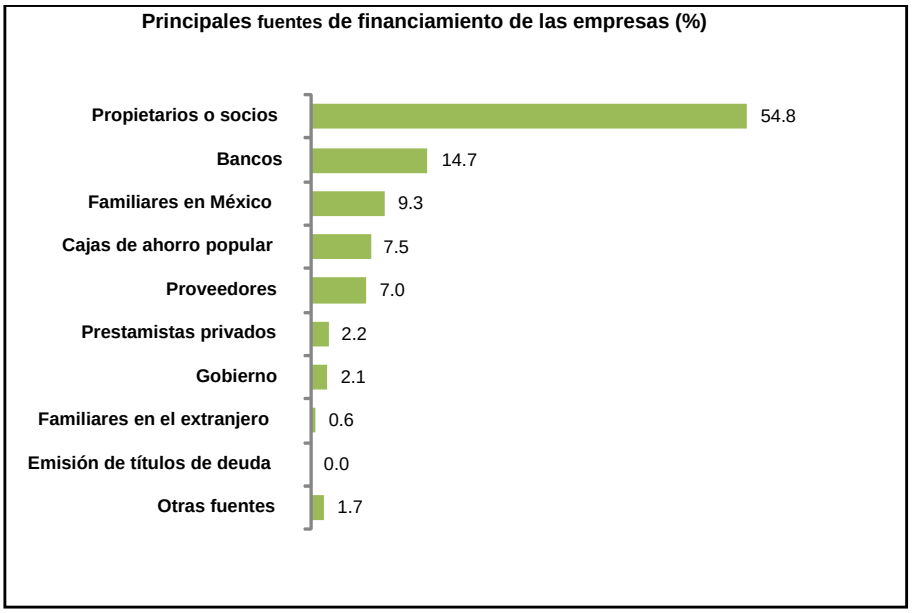
Fuente: CNBV y Banco de México.

I.2 Financiamiento Bancario al Sector Empresarial

De acuerdo al Censo Económico de 2009 llevado a cabo por el INEGI, de 3.4 millones de unidades económicas del sector privado y paraestatal censadas, sólo el 28% obtuvo financiamiento. La mitad de éstas, obtuvo su financiamiento a través de fuentes internas de la empresa (propietarios o socios).

Si bien el crédito que otorgó la banca fue la segunda fuente de financiamiento (primera fuente externa), sólo constituyó el 14.7% de los financiamientos totales.

Figura 2

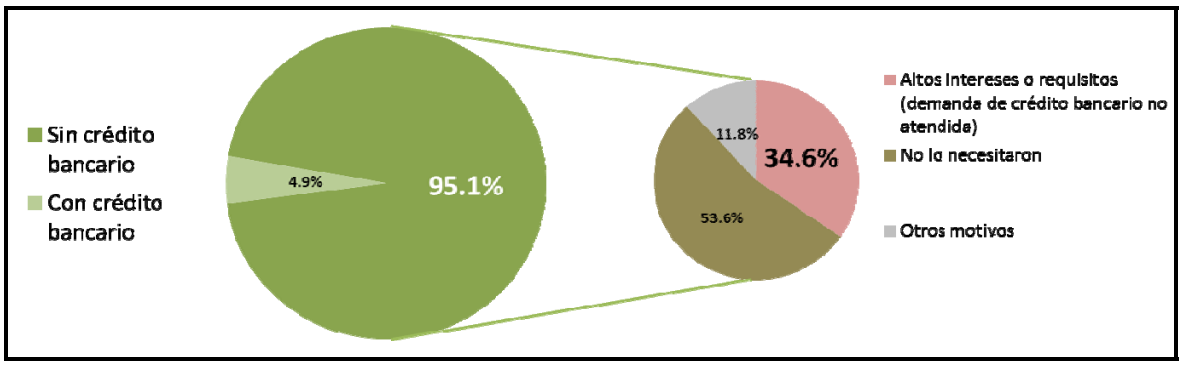


Fuente: INEGI: Censos Económicos, 2009

De las unidades económicas que no recibieron crédito bancario, el 53.6% reportó no haberlo necesitado, mientras que del resto de las unidades, 1.1 millones, que representan el 34.6%, señalaron como principales causas para no acceder al crédito bancario los altos intereses y su percepción de no cumplir con los requisitos.

Lo anterior, muestra una demanda de crédito bancario no atendida de al menos una tercera parte del total de las unidades económicas del universo, lo cual representa hasta 6.8 veces el número de unidades económicas que atendía la banca al momento del Censo.

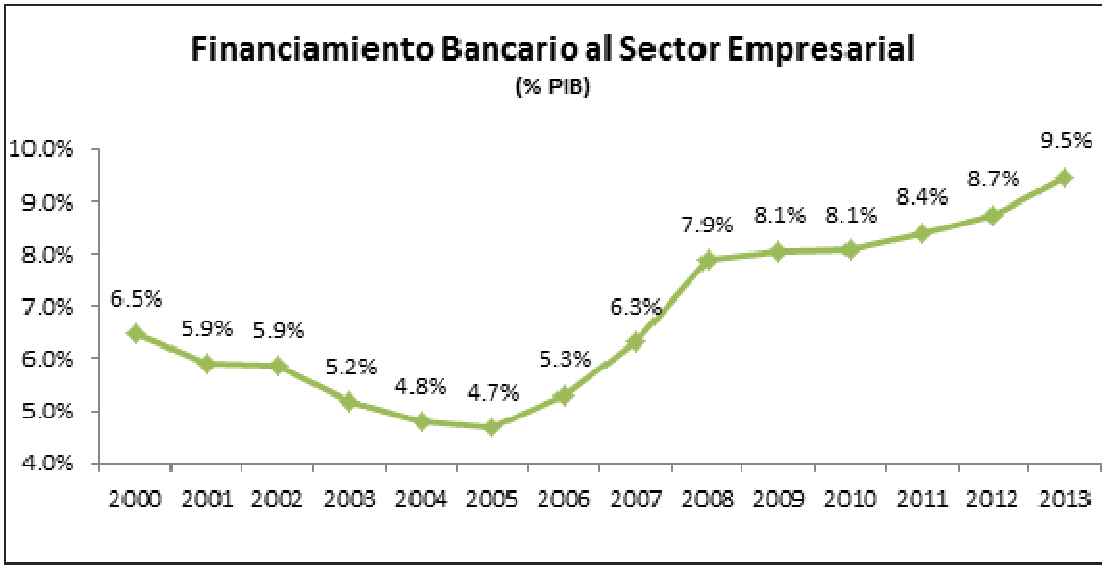
Figura 3



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI, Censos Económicos 2009

A pesar que desde el 2006 el financiamiento bancario al sector empresarial ha duplicado su participación con respecto al PIB, su nivel sigue siendo insuficiente para satisfacer las necesidades crediticias en los diferentes sectores productivos del país. Para aumentar el financiamiento interno al sector privado a un 40% del PIB, conforme lo plantea el PRONAFIDE, el financiamiento bancario empresarial debería rebasar al menos el 13.5% del PIB[1].

Figura 4



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI y Banxico.

[1] Nivel que resulta de mantener la proporción actual del financiamiento empresaria sobre el FISPI. Cabe recordar que el PRONAFIDE advierte la necesidad de que el financiamiento a actividades productivas crezca más que el crédito al consumo por lo que incluso el crédito a empresas debiera representar más allá del 13.5% para aumentar su proporción en el FISPI.

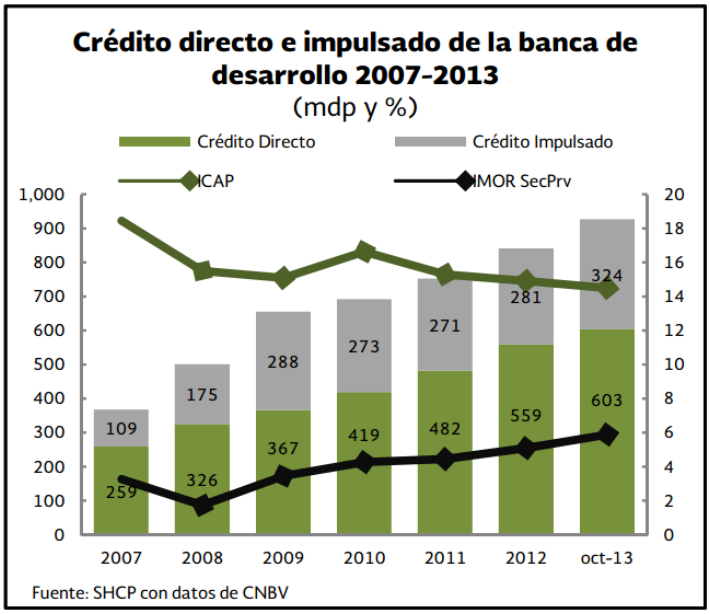
I.3 Banca de Desarrollo

A partir de la crisis de 1995, la Banca de Desarrollo se enfocó en mantener y preservar su capital, cumpliendo parcialmente con su mandato de ley al quedar en segundo término su objetivo primordial: apoyar a los sectores productivos que carecen de acceso al crédito. Lo anterior, se hizo evidente al dejar subutilizada su capacidad operativa ya que el crédito directo e impulsado al sector privado creció únicamente de 4.3% a 5.2% del PIB.

De diciembre de 2012 a octubre de 2013, la Banca de Desarrollo otorgó recursos por 966 mmp, de los cuales 598 mmp fueron a través de crédito directo y 368 mmp a través de crédito otorgado por intermediarios financieros privados, respaldado con garantías de la Banca de Desarrollo.

El saldo de Crédito Directo e Impulsado de la Banca de Desarrollo al sector privado, fue de 927 mmp en octubre de 2013, el cual representó un incremento real del 10.7% respecto a 2012, alcanzando 5.8% del PIB. La tasa de crecimiento promedio anual en los últimos tres años fue de 8.7% real. Asimismo, a octubre de 2013, el Índice de Capitalización (ICAP) de la Banca de Desarrollo ascendió a 14.5%, similar al que presentó la banca comercial, con un Índice de Morosidad (IMOR) de 5.9%.

Figura 5



Es evidente que los recursos del Gobierno Federal son insuficientes para realizar la función de financiamiento al desarrollo total del país ante las múltiples necesidades sociales y económicas que debe atender, por lo que es indispensable potenciar los recursos disponibles para utilizarlos como eje de impulso de la Banca de Desarrollo para inducir la participación de la banca privada de forma eficiente para atender mercados objetivo.

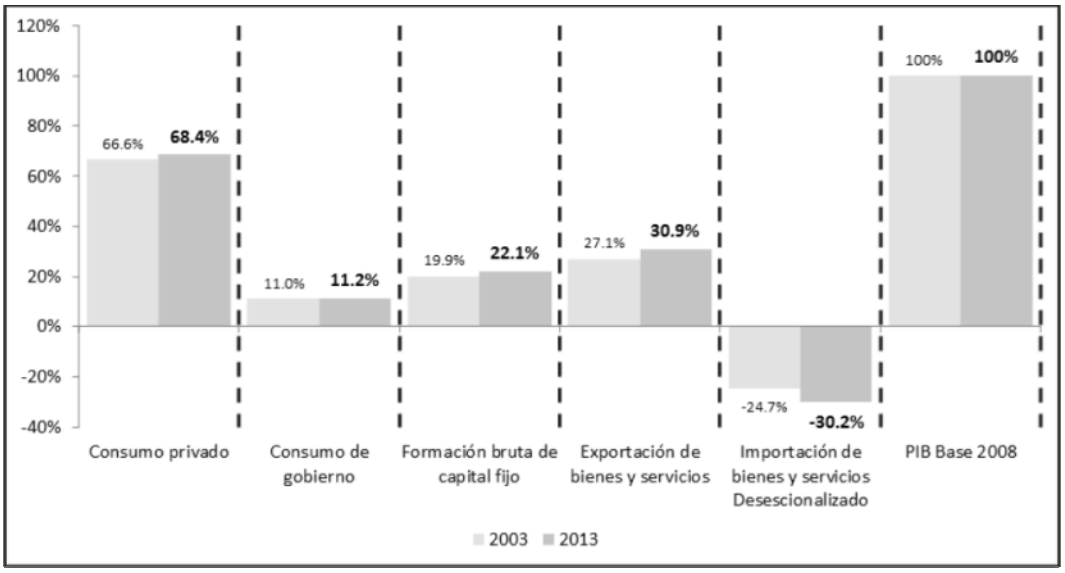
En ese sentido, la Banca de Desarrollo requiere de mecanismos complementarios que le permitan profundizar su apoyo al aparato productivo nacional, aprovechando la fortaleza de su balance y el respaldo con que cuenta por parte del Gobierno Federal. A fin de apuntalar su marco normativo, la Reforma Financiera reformó, adicionó y derogó treinta y cuatro ordenamientos jurídicos, redefiniendo su mandato a fin de maximizar el acceso a los servicios financieros, especialmente en las áreas prioritarias para el desarrollo nacional, eliminando restricciones innecesarias para facilitar su operación dotándola de mayor flexibilidad para gestionar sus recursos de manera más eficaz. Esto permitirá fortalecer su operación e instrumentar políticas que sumen a la creación y la preservación de los empleos e inversiones, y contribuir de manera eficaz y eficiente a la actividad productiva del país.

Derivado de estas nuevas condiciones, el PRONAFIDE propone como meta para el periodo 2013 - 2018 que el saldo de Crédito Directo e Impulsado de la Banca de Desarrollo crezca 7.5% del PIB en 2013 a 7.9% en 2018.

I.4 Importancia del Comercio Exterior en México

El comercio exterior es uno de los principales motores de crecimiento de la economía mexicana; en la figura 11 se muestra que las exportaciones aportan alrededor del 30% del PIB y el moneto toal de comercio exterior equivale a casi un 60 del PIB.

Figura 6



Fuente: INEGI, La suma de las contribuciones puede diferir del total del PIB debido a que no se incluye la variación de existencias ni la discrepancia estadística.

En la medida en que las exportaciones aumenten más allá que las importaciones, aumentando el valor agregado nacional de lo exportado, el comercio exterior tendrá un mayor impacto en el PIB.

En 2013, las exportaciones totales sumaron 380,189 millones de dólares, creciendo 2.6% con respecto a 2012. El principal componente de las exportaciones son la no petroleras con un 87%.

Figura 7

Fuente: INEGI

Por mercado, el principal socio comercial de México fue Estados Unidos, al que se dirigieron 79% de las exportaciones no petroleras, mostrando un crecimiento de 6.2%. Sin embargo, México cuenta con una red de 12 Tratados de Libre Comercio con 44 países (TLCs), 28 Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones (APPRIs) y 9 acuerdos de comercio (Acuerdos de Complementación Económica y Acuerdos de Alcance Parcial) en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), lo que abre la puerta para que el país pueda diversificar sus exportaciones a otras regiones.

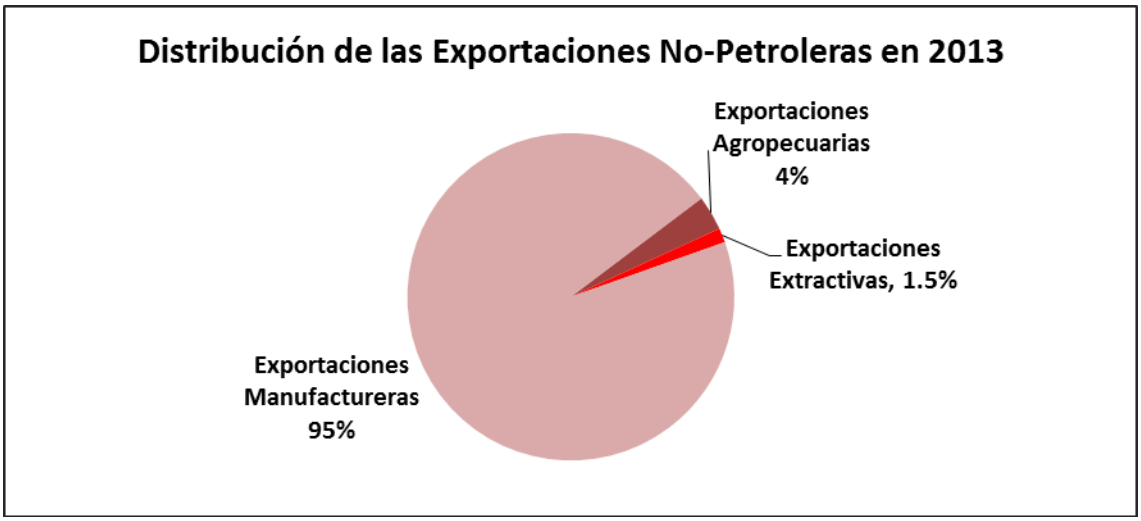
Figura 8

Fuente: INEGI

El principal rubro dentro de las exportaciones son las manufactureras, con 314,574 millones de dólares.

Dentro de las exportaciones manufactureras, destacan las de productos automotrices las cuales representaron el 31% del total.

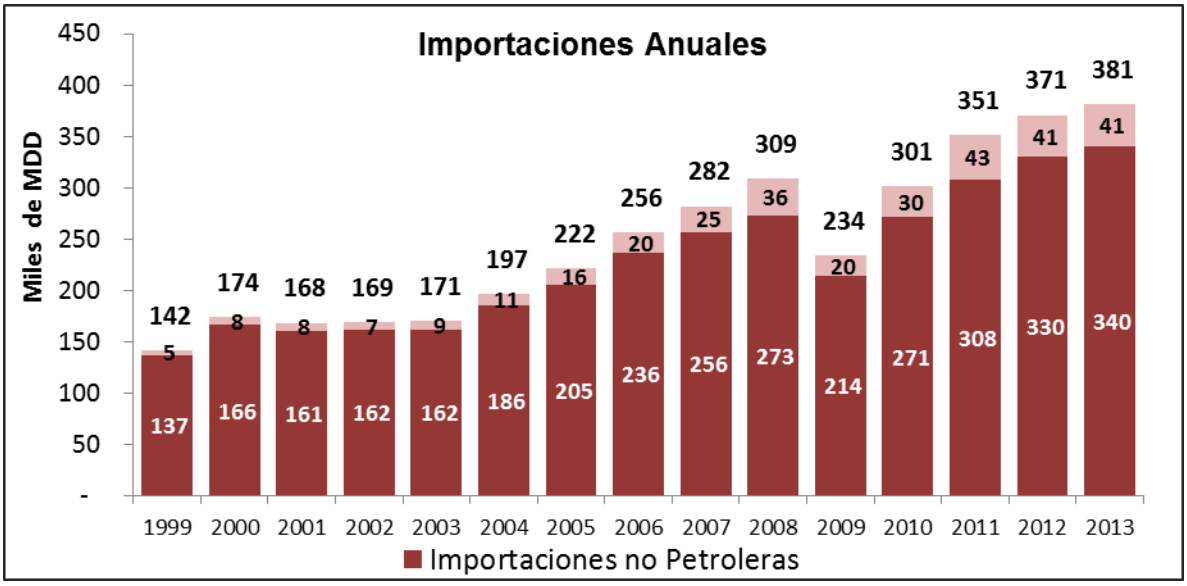
Figura 9



Fuente: INEGI

Por su parte, las importaciones ascendieron a 381,210 millones de dólares, cifra 2.8% superior a la de 2012. En la estructura de éstas, predominaron las importaciones de bienes intermedios, con 74.7% del total, seguidas de las de bienes de consumo con 15% y las de bienes de capital con 10.3%.

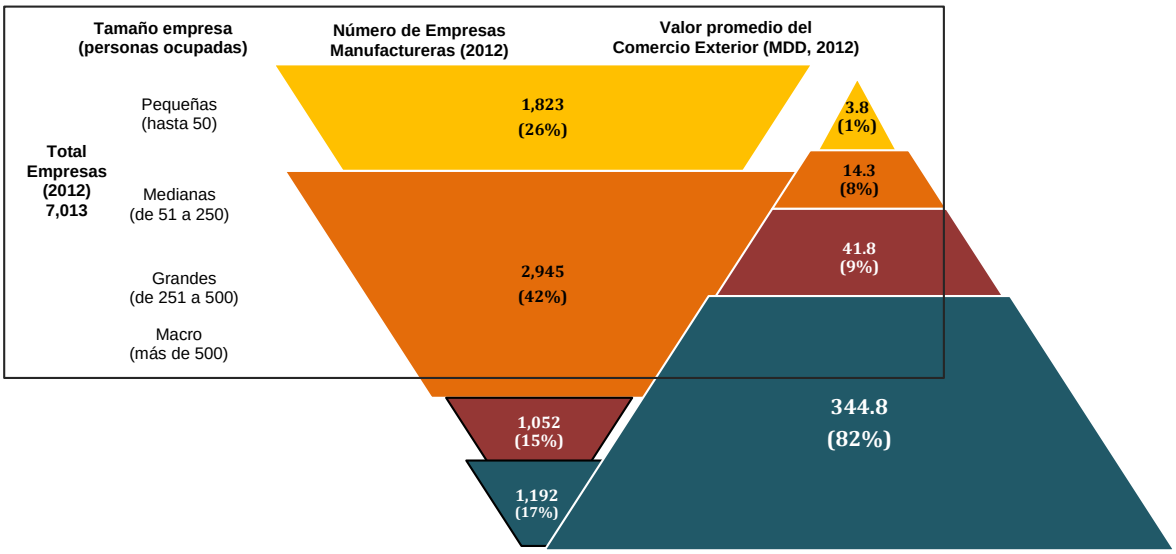
Figura 10



Fuente: INEGI

El valor del comercio exterior que lleva a cabo México es explicado hasta en un 85% por las operaciones que realizan las empresas manufactureras. Estas empresas presentan características heterogéneas en tamaño y participación en el valor de las exportaciones que realizan. La Figura 11 muestra que si bien las empresas pequeñas y medianas representan el 68% de las empresas manufactureras, participan con menos del 20% del valor de las exportaciones. En cambio, las empresas grandes y macro explican hasta el 95% del valor de las exportaciones pero representan menos de una tercera parte del número de empresas manufactureras.[2]

Figura 11



Fuente: Perfil de las Empresas Manufactureras de Exportación, INEGI, 2013

[2] Perfil de las Empresas Manufactureras de Exportación, INEGI, 2013

El perfil de empresas manufactureras exportadoras sin duda pone de manifiesto la necesidad de que BANCOMEXT profundice sus estrategias y acciones en promover que más empresas pequeñas y medianas puedan beneficiarse de un mayor valor del comercio exterior. Además, si se considera a las empresas pequeñas y medianas no exportadoras pero que abastecen o pudieran abastecer a través de una mayor integración de las cadenas de suministro a las empresas exportadoras, es evidente que BANCOMEXT debe ser un instrumento fundamental para que la Banca Privada detone un mayor financiamiento a estos sectores y se logre una mayor democratización de la productividad.

Por otro lado, la atención de BANCOMEXT a empresas de mayor escala a través de una oferta crediticia que complemente sus necesidades de financiamiento se vuelve relevante para incidir en una gran proporción del comercio exterior del país, considerando a su vez que estas empresas, en promedio, emplean más personal y otorgan remuneraciones 24% superiores que las empresas de menor escala.

La importancia que tiene el comercio exterior para la economía del país mostrada en las cifras anteriores, se confirma con la percepción que tiene la ciudadanía. En una encuesta llevada a cabo por BANCOMEXT en 2013 y 2014, entre el 70% y el 75% de la población considera que es necesario para el desarrollo de nuestro país que las empresas mexicanas aumenten su comercio en el exterior y alrededor de un 70% considera que el comercio exterior beneficia a México.[3]

I.5 Papel de Bancomext

Con base en lo señalado en la estrategia 4.2.4 del PND, BANCOMEXT debe actuar en un marco de política pública donde se busque cubrir necesidades financieras de los sectores altamente exportadores y generadores de divisas que la Banca Privada no cubra de manera completa.

Para ello, el Banco propone mantener estrategia sectorial especializada que le permita continuar ampliando la penetración financiera en sectores estratégicos para el desarrollo del país, mediante una oferta de financiamiento complementaria a la de la Banca Privada.

El financiamiento de BANCOMEXT puede convivir con el financiamiento de la Banca Privada si su oferta de crédito tiene una estructura diferente y, por lo tanto, atiende necesidades financieras complementarias de las empresas relacionadas con el comercio exterior.

Actualmente, el modelo de negocio de BANCOMEXT ha descansado en una estrategia sectorial especializada que atiende las necesidades de financiamiento de las empresas del ramo con una oferta crediticia significativamente diferenciada de la oferta que tiene la Banca Privada[4]. Lo anterior puede observarse en las siguientes figuras que resumen los resultados de un estudio de complementariedad llevado a cabo por la Universidad Nacional Autónoma de México en Diciembre de 2013.

Las figuras 6 y 7 muestran que tanto el crédito directo que otorga BANCOMEXT como el que se otorga a través de la banca privada con garantía de BANCOMEXT es utilizado en una proporción significativamente menor por las empresas para financiar sus necesidades de capital de trabajo generalmente relacionadas con un menor horizonte de plazo. En cambio, el crédito que otorga la Banca Privada sin participación de BANCOMEXT se destina más a este rubro.

Figura 12

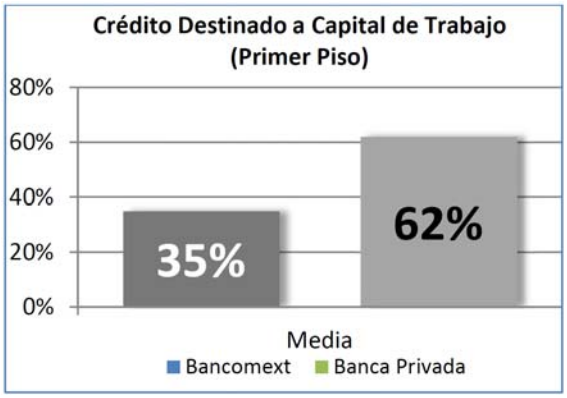
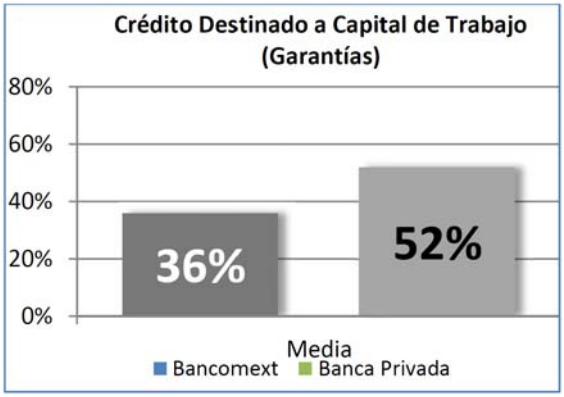


Figura 13



Fuente: "Estudio de Complementariedad del crédito de Bancomext", UNAM, Diciembre de 2013

[3] Encuesta Nacional en Viviendas, Consulta Mitofski

[4] "Estudio de Complementariedad del crédito de Bancomext", UNAM, Diciembre de 2013

El resultado del destino para capital de trabajo sugiere que las empresas que recibieron financiamiento directo por parte de BANCOMEXT lo utilizaron en mayor medida para financiar inversiones con respecto a las que recibieron financiamiento de la Banca Privada. Esto es posible en virtud del mayor plazo que ofrece BANCOMEXT.

Figura 14

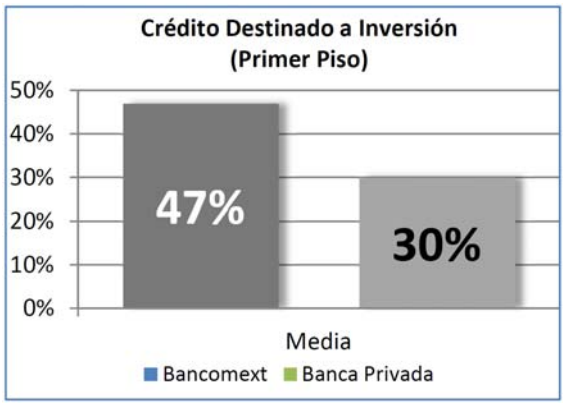
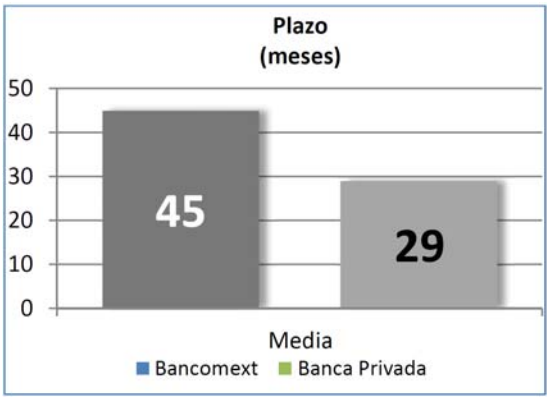


Figura 15



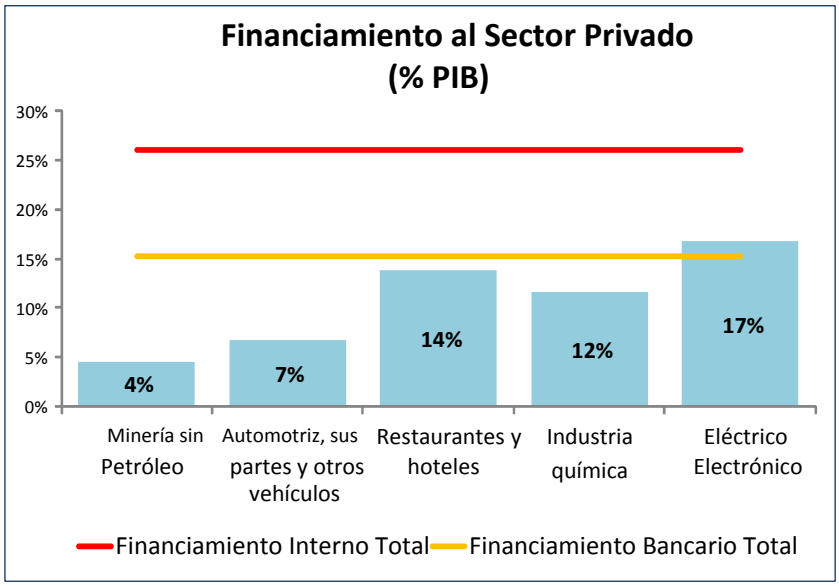
Fuente: "Estudio de Complementariedad del crédito de Bancomext", UNAM, Diciembre de 2013

Lo anterior, muestra que el financiamiento directo de BANCOMEXT puede convivir con el financiamiento de la Banca Privada si su oferta de crédito tiene una estructura diferente y atiende necesidades financieras complementarias de las empresas. A su vez, BANCOMEXT puede incidir y promover a través de sus garantías que la Banca Privada financie más inversión que capital de trabajo y otorgue un mayor plazo. El PND y el PRONAFIDE señalan claramente que la banca de desarrollo debe completar mercados sin desplazar a la Banca Privada, por lo que estos resultados son una base para que BANCOMEXT mantenga y promueva una oferta crediticia diferenciada y profundice su papel para cubrir fallas de mercado que actualmente limitan el acceso al financiamiento de las empresas del sector privado.

En ese mismo orden de ideas, es necesario que BANCOMEXT encause sus esfuerzos en la atención de sectores que presentan una baja penetración financiera, no sólo con respecto a los niveles que presentan esos sectores en otros países, sino incluso con respecto al bajo nivel de penetración financiera que ya presenta el financiamiento interno nacional.

La Figura 10 muestra la baja penetración financiera que tienen algunos sectores que atiende BANCOMEXT y que constituyen una parte importante del desempeño económico nacional.

Figura 16



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI, Banxico y BANCOMEXT.

I.6 Reformas estructurales

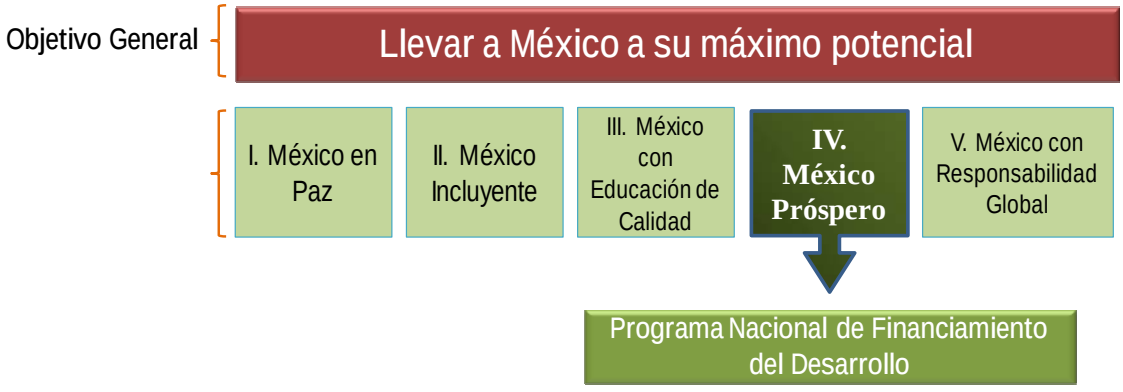
Derivado de las reformas estructurales en materia económica que el Gobierno de la República, a través del Pacto por México, ha impulsado para detonar un mayor crecimiento económico, la Banca de Desarrollo deberá jugar un papel fundamental para acompañar las acciones que permitan su adecuada ejecución. Deberá centrarse con especial énfasis en las áreas donde las personas y empresas enfrenten restricciones en el acceso al financiamiento así como en la estructuración de esquemas que incentiven una mayor participación de los mercados financieros privados. La Reforma al sector energético cobra especial relevancia al ampliar las posibilidades del sector privado que promoverán importantes inversiones a largo plazo encaminadas a contar con un mejor aprovechamiento de los recursos energéticos del país, energías más amigables con el medio ambiente y ofrecer menores costos de consumo para las familias y empresas.

BANCOMEXT participará en la implementación de la Reforma Energética desarrollando una oferta de productos financieros encaminados a complementar las necesidades de financiamiento de las empresas que participen en la explotación de petróleo, construcción de gasoductos o generación de energía eléctrica, privilegiando el desarrollo de las cadenas de suministro que se generen en el sector. Su experiencia en proyectos de largo plazo permitirá que pueda coordinar la promoción de créditos sindicados para consolidar financiamiento con la banca comercial.

II. ALINEACIÓN A LAS METAS NACIONALES

II. Alineación a Metas Nacionales

El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 publicado por el Presidente Enrique Peña Nieto traza los grandes objetivos de las políticas públicas, establece las acciones específicas para alcanzarlos y precisa indicadores que permiten medir los avances obtenidos. Destaca la importancia de acelerar el crecimiento económico para construir un México Próspero. Detalla el camino para impulsar a las pequeñas y medianas empresas, así como para promover la generación de empleos.



De acuerdo con la Ley de Planeación, todos los Programas Sectoriales, Especiales, Institucionales y Regionales que definen las acciones del gobierno, deberán elaborarse en congruencia con el Plan. Con base en lo anterior, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público emitió el Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2013-2018 (PRONAFIDE) cuyo objetivo número 6 está vinculado directamente al mandato de Bancomext.

Tabla 3

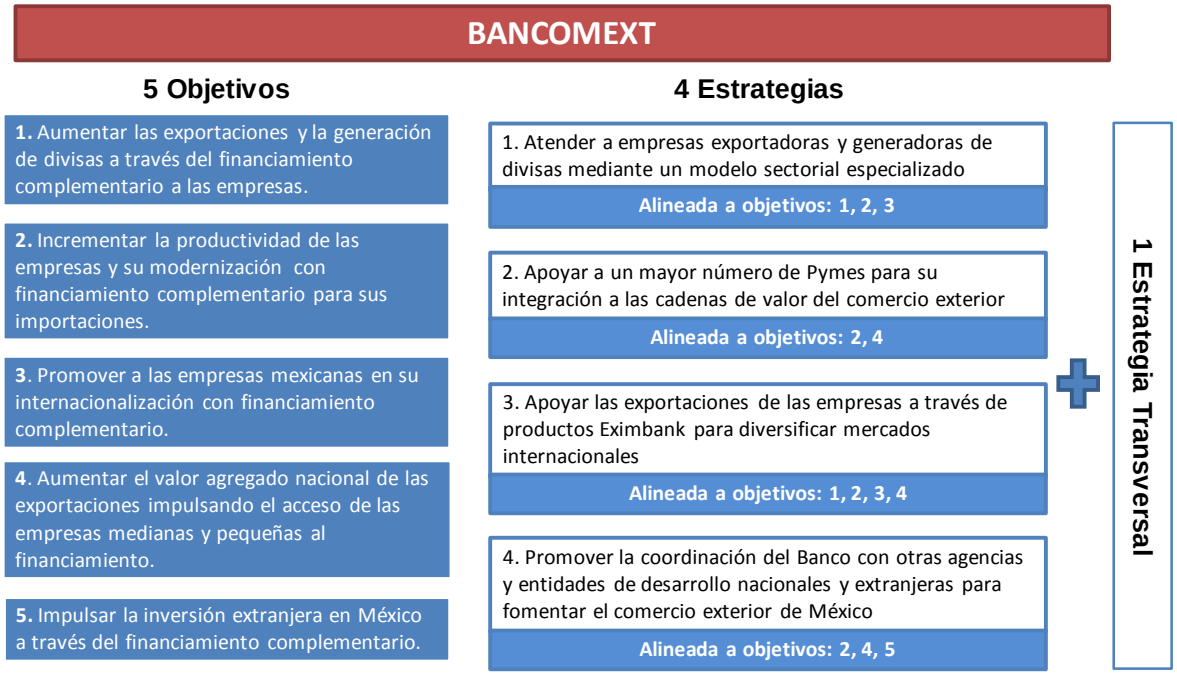
Meta Nacional	Objetivos de la Meta Nacional	Estrategias del Objetivo de la Meta Nacional	Objetivo PRONAFIDE	Objetivo Bancomext
México Próspero	Objetivo 4.2: Democratizar el acceso al financiamiento de proyectos con potencial de crecimiento.	Estrategia 4.2.4. Ampliar el acceso al crédito y a otros servicios financieros, a través de la Banca de Desarrollo, a actores económicos en sectores estratégicos prioritarios con dificultades para disponer de los mismos, con especial énfasis en áreas prioritarias para el desarrollo nacional, como la infraestructura, las pequeñas y medianas empresas, además de la innovación y la creación de patentes, completando mercados y fomentando la participación del sector privado sin desplazarlo.	Objetivo 6. Ampliar el crédito de la Banca de Desarrollo facilitando el acceso a servicios financieros en sectores estratégicos, con una mayor participación del sector privado.	1. Aumentar las exportaciones y la generación de divisas a través del financiamiento complementario a las empresas. 2. Incrementar la productividad de las empresas y su modernización con financiamiento complementario para sus importaciones. 3. Promover a las empresas mexicanas en su internacionalización con financiamiento complementario. 4. Aumentar el valor agregado nacional de las exportaciones impulsando el acceso de las empresas medianas y pequeñas al financiamiento. 5. Impulsar la inversión extranjera en México a través del financiamiento complementario.

III. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

III. Objetivos, estrategias y líneas de acción

El presente capítulo describe los objetivos, estrategias y líneas de acción con base Plan Nacional de Desarrollo y del PRONAFIDE que están relacionadas al ámbito de actuación de Bancomext.

Es importante señalar que las estrategias que Bancomext presenta para el cumplimiento de sus objetivos, por su naturaleza, tienen un enfoque semi-transversal, por lo que cada una de ellas contribuye al logro de más de un objetivo.



Objetivo 1. Aumentar las exportaciones y la generación de divisas a través del financiamiento complementario a las empresas.

El apoyo a las empresas a través de financiamiento para que puedan potenciar su capacidad de exportación y contribuir con ello al desarrollo económico del país.

Estrategia 1 Atender a empresas exportadoras y generadoras de divisas mediante un modelo sectorial especializado.

Línea de acción 1.1 Incorporar nuevos sectores estratégicos para complementar el financiamiento de la Banca Privada y potenciar a las empresas mexicanas.

Línea de acción 1.2 Profundizar los sectores estratégicos que ya se han incorporado al modelo sectorial, para llegar a más empresas y cubrir sus necesidades de financiamiento.

Línea de acción 1.3 Impulsar el Sector Energético reasignando una Dirección Sectorial a Proyectos de Fuente de Pago Propia.

Línea de acción 1.4 Financiar con recursos de largo plazo la inversión de proyectos destinados a aumentar la infraestructura logística y proyectos de inversión de empresas exportadoras que se traduzcan en una mayor productividad, buscando la participación de los intermediarios financieros privados en estos esquemas de financiamiento.

Línea de acción 1.5 Verificar y en su caso adecuar los programas crediticios con el objetivo de que promuevan el acceso al financiamiento de los sectores que por sus características se encuentran con acceso limitado.

Línea de acción 1.6 Otorgar financiamiento de largo plazo a proyectos para el desarrollo de energías renovables, así como para la inversión en equipo que reduzca la contaminación de la planta productiva.

Estrategia 3 Apoyar las exportaciones de las empresas a través de productos Eximbank para diversificar mercados internacionales.

Línea de acción 3.1 Impulsar la garantía comprador para que los intermediarios financieros en el extranjero financien en sus países a compradores de productos y/o servicios mexicanos.

Línea de acción 3.2 Impulsar la operación de cartas de crédito para darle certidumbre de pago a las empresas mexicanas o extrajeras que compren productos mexicanos o de recibir los bienes comprados de acuerdo con las condiciones pactadas.

Línea de acción 3.3 Otorgar líneas para bancos extranjeros para que financien la compra de productos mexicanos en otros países.

Línea de acción 3.4 Impulsar el factoraje electrónico para satisfacer las necesidades de las empresas mexicanas en cuanto a liquidez, cobertura contra el riesgo de no pago de sus clientes o administración de sus cuentas por cobrar.

Línea de acción 3.5 Apoyar la operación de empresas mexicanas en el extranjero con financiamiento para inversión y con garantías para mejorar sus condiciones en concursos o licitaciones públicas internacionales.

Objetivo 2. Incrementar la productividad de las empresas y su modernización con financiamiento complementario para sus importaciones.

Estrategia 1 Atender a empresas exportadoras y generadoras de divisas mediante un modelo sectorial especializado.

Línea de acción 1.1 Incorporar nuevos sectores estratégicos para complementar el financiamiento de la Banca Privada y potenciar a las empresas mexicanas.

Línea de acción 1.2 Profundizar los sectores estratégicos que ya se han incorporado al modelo sectorial, para llegar a más empresas y cubrir sus necesidades de financiamiento.

Línea de acción 1.3 Impulsar el Sector Energético reasignando una Dirección Sectorial a Proyectos de Fuente de Pago Propia.

Línea de acción 1.4 Financiar con recursos de largo plazo la inversión de proyectos destinados a aumentar la infraestructura logística y proyectos de inversión de empresas exportadoras que se traduzcan en una mayor productividad, buscando la participación de los intermediarios financieros privados en estos esquemas de financiamiento.

Línea de acción 1.5 Verificar y en su caso adecuar los programas crediticios con el objetivo de que promuevan el acceso al financiamiento de los sectores que por sus características se encuentran con acceso limitado.

Línea de acción 1.6 Otorgar financiamiento de largo plazo a proyectos para el desarrollo de energías renovables, así como para la inversión en equipo que reduzca la contaminación de la planta productiva.

Estrategia 2 Apoyar a un mayor número de Pymes para su integración a las cadenas de valor del comercio exterior.

Línea de acción 2.1 Coadyuvar con los bancos para promover una oferta de productos y servicios para Pymex dirigidos a incrementar las cadenas de valor.

Línea de acción 2.2 Impulsar el acceso al crédito a Pymes mediante mecanismos como garantías a los intermediarios financieros y fondeo.

Línea de acción 2.3 Promover la capacitación a funcionarios de los estados sobre los programas y productos del Banco, con el objeto de canalizar necesidades de crédito a BANCOMEXT.

Línea de acción 2.4 Desarrollar un Programa (piloto en 2014) de Proveedores dirigido a integrar a proveedores nacionales a las cadenas de valor para aumentar el contenido nacional de las exportaciones.

Línea de acción 2.5 Trabajar con los intermediarios financieros en la identificación y segmentación de las empresas Pymes dentro de sus portafolios.

Línea de acción 2.6 Desarrollar un programa de Asistencia Técnica en materia financiera para ofrecerlo a las Pymex.

Línea de acción 2.7 Fortalecer los esquemas y programas de garantías para aumentar los préstamos a las Pymes y mejorar sus condiciones.

Línea de acción 2.8 Verificar y en su caso adecuar los programas crediticios con el objetivo de que promuevan el acceso al financiamiento de las Pymes.

Línea de acción 2.9 Apoyar a los empresarios mexicanos radicados en el exterior a fin de generar redes internacionales de producción y comercialización en coordinación con la SRE y Bancomext.

Estrategia 3 Apoyar las exportaciones de las empresas a través de productos Eximbank para diversificar mercados internacionales.

Línea de acción 3.1 Impulsar la garantía comprador para que los intermediarios financieros en el extranjero financien en sus países a compradores de productos y/o servicios mexicanos.

Línea de acción 3.2 Impulsar la operación de cartas de crédito para darle certidumbre de pago a las empresas mexicanas o extrajeras que compren productos mexicanos o de recibir los bienes comprados de acuerdo con las condiciones pactadas.

Línea de acción 3.3 Otorgar líneas para bancos extranjeros para que financien la compra de productos mexicanos en otros países.

Línea de acción 3.4 Impulsar el factoraje electrónico para satisfacer las necesidades de las empresas mexicanas en cuanto a liquidez, cobertura contra el riesgo de no pago de sus clientes o administración de sus cuentas por cobrar.

Línea de acción 3.5 Apoyar la operación de empresas mexicanas en el extranjero con financiamiento para inversión y con garantías para mejorar sus condiciones en concursos o licitaciones públicas internacionales.

Estrategia 4 Promover la coordinación del Banco con otras agencias y entidades de desarrollo nacionales y extranjeras para fomentar el comercio exterior de México.

Línea de acción 4.1 Suscripción de convenios de colaboración con bancos extranjeros, para fomentar el comercio internacional.

Línea de acción 4.2 Suscripción de convenios de colaboración con los Gobiernos de las Entidades Federativas para fomentar las PYMEX en los Estados.

Línea de acción 4.3 Suscripción de convenios de colaboración con dependencias y entidades nacionales para el intercambio de información relativa al comercio exterior y áreas de oportunidad.

Línea de acción 4.4 Detectar obstáculos que puedan inhibir el comercio exterior y contribuir con propuestas y políticas para eliminarlos.

Línea de acción 4.5 Identificar oportunidades regionales para promover que municipios con vocación productiva y de exportación que están al amparo de los programas "Cruzada Nacional contra el Hambre" y "Programa de Prevención del Delito" puedan beneficiarse del comercio exterior.

Línea de acción 4.6 Suscripción de convenios de colaboración con institutos y centros de investigación para desarrollar metodologías que ayuden a que el financiamiento de BANCOMEXT tenga un mayor impacto.

Línea de acción 4.7 Apoyar a los empresarios mexicanos radicados en el exterior a fin de generar redes internacionales de producción y comercialización en coordinación con la SRE y Bancomext.

Línea de acción 4.8 Fomentar de manera coordinada con SER, SE y NAFIN los vínculos entre los empresarios de origen mexicano radicados en el exterior con los empresarios radicados en México.

Línea de acción 4.9 Contribuir con SER, SECTUR, SE y SALUD en el fortalecimiento de la posición de México como destino turístico y de inversión extranjera.

Objetivo 3. Promover a las empresas mexicanas en su internacionalización con financiamiento complementario.

Estrategia 1 Atender a empresas exportadoras y generadoras de divisas mediante un modelo sectorial especializado.

Línea de acción 1.1 Incorporar nuevos sectores estratégicos para complementar el financiamiento de la Banca Privada y potenciar a las empresas mexicanas.

Línea de acción 1.2 Profundizar los sectores estratégicos que ya se han incorporado al modelo sectorial, para llegar a más empresas y cubrir sus necesidades de financiamiento.

Línea de acción 1.3 Impulsar el Sector Energético reasignando una Dirección Sectorial a Proyectos de Fuente de Pago Propia.

Línea de acción 1.4 Financiar con recursos de largo plazo la inversión de proyectos destinados a aumentar la infraestructura logística y proyectos de inversión de empresas exportadoras que se traduzcan en una mayor productividad, buscando la participación de los intermediarios financieros privados en estos esquemas de financiamiento.

Línea de acción 1.5 Verificar y en su caso adecuar los programas crediticios con el objetivo de que promuevan el acceso al financiamiento de los sectores que por sus características se encuentran con acceso limitado.

Línea de acción 1.6 Otorgar financiamiento de largo plazo a proyectos para el desarrollo de energías renovables, así como para la inversión en equipo que reduzca la contaminación de la planta productiva.

Estrategia 3 Apoyar las exportaciones de las empresas a través de productos Eximbank para diversificar mercados internacionales.

Línea de acción 3.1 Impulsar la garantía comprador para que los intermediarios financieros en el extranjero financien en sus países a compradores de productos y/o servicios mexicanos.

Línea de acción 3.2 Impulsar la operación de cartas de crédito para darle certidumbre de pago a las empresas mexicanas o extrajeras que compren productos mexicanos o de recibir los bienes comprados de acuerdo con las condiciones pactadas.

Línea de acción 3.3 Otorgar líneas para bancos extranjeros para que financien la compra de productos mexicanos en otros países.

Línea de acción 3.4 Impulsar el factoraje electrónico para satisfacer las necesidades de las empresas mexicanas en cuanto a liquidez, cobertura contra el riesgo de no pago de sus clientes o administración de sus cuentas por cobrar.

Línea de acción 3.5 Apoyar la operación de empresas mexicanas en el extranjero con financiamiento para inversión y con garantías para mejorar sus condiciones en concursos o licitaciones públicas internacionales.

Objetivo 4. Aumentar el valor agregado nacional de las exportaciones impulsando el acceso de las empresas medianas y pequeñas al financiamiento.

Estrategia 2 Apoyar a un mayor número de Pymes para su integración a las cadenas de valor del comercio exterior.

Línea de acción 2.1 Coadyuvar con los bancos para promover una oferta de productos y servicios para Pymex dirigidos a incrementar las cadenas de valor.

Línea de acción 2.2 Impulsar el acceso al crédito a Pymes mediante mecanismos como garantías a los intermediarios financieros y fondeo.

Línea de acción 2.3 Promover la capacitación a funcionarios de los estados sobre los programas y productos del Banco, con el objeto de canalizar necesidades de crédito a BANCOMEXT.

Línea de acción 2.4 Desarrollar un Programa (piloto en 2014) de Proveedores dirigido a integrar a proveedores nacionales a las cadenas de valor para aumentar el contenido nacional de las exportaciones.

Línea de acción 2.5 Trabajar con los intermediarios financieros en la identificación y segmentación de las empresas Pymes dentro de sus portafolios.

Línea de acción 2.6 Desarrollar un programa de Asistencia Técnica en materia financiera para ofrecerlo a las Pymex.

Línea de acción 2.7 Fortalecer los esquemas y programas de garantías para aumentar los préstamos a las Pymes y mejorar sus condiciones.

Línea de acción 2.8 Verificar y en su caso adecuar los programas crediticios con el objetivo de que promuevan el acceso al financiamiento de las Pymes.

Línea de acción 2.9 Apoyar a los empresarios mexicanos radicados en el exterior a fin de generar redes internacionales de producción y comercialización en coordinación con la SRE y Bancomext.

Estrategia 3 Apoyar las exportaciones de las empresas a través de productos Eximbank para diversificar mercados internacionales.

Línea de acción 3.1 Impulsar la garantía comprador para que los intermediarios financieros en el extranjero financien en sus países a compradores de productos y/o servicios mexicanos.

Línea de acción 3.2 Impulsar la operación de cartas de crédito para darle certidumbre de pago a las empresas mexicanas o extrajeras que compren productos mexicanos o de recibir los bienes comprados de acuerdo con las condiciones pactadas.

Línea de acción 3.3 Otorgar líneas para bancos extranjeros para que financien la compra de productos mexicanos en otros países.

Línea de acción 3.4 Impulsar el factoraje electrónico para satisfacer las necesidades de las empresas mexicanas en cuanto a liquidez, cobertura contra el riesgo de no pago de sus clientes o administración de sus cuentas por cobrar.

Línea de acción 3.5 Apoyar la operación de empresas mexicanas en el extranjero con financiamiento para inversión y con garantías para mejorar sus condiciones en concursos o licitaciones públicas internacionales.

Estrategia 4 Promover la coordinación del Banco con otras agencias y entidades de desarrollo nacionales y extranjeras para fomentar el comercio exterior de México.

Línea de acción 4.1 Suscripción de convenios de colaboración con bancos extranjeros, para fomentar el comercio internacional.

Línea de acción 4.2 Suscripción de convenios de colaboración con los Gobiernos de las Entidades Federativas para fomentar las PYMEX en los Estados.

Línea de acción 4.3 Suscripción de convenios de colaboración con dependencias y entidades nacionales para el intercambio de información relativa al comercio exterior y áreas de oportunidad.

Línea de acción 4.4 Detectar obstáculos que puedan inhibir el comercio exterior y contribuir con propuestas y políticas para eliminarlos.

Línea de acción 4.5 Identificar oportunidades regionales para promover que municipios con vocación productiva y de exportación que están al amparo de los programas "Cruzada Nacional contra el Hambre" y "Programa de Prevención del Delito" puedan beneficiarse del comercio exterior.

Línea de acción 4.6 Suscripción de convenios de colaboración con institutos y centros de investigación para desarrollar metodologías que ayuden a que el financiamiento de BANCOMEXT tenga un mayor impacto.

Línea de acción 4.7 Apoyar a los empresarios mexicanos radicados en el exterior a fin de generar redes internacionales de producción y comercialización en coordinación con la SRE y Bancomext.

Línea de acción 4.8 Fomentar de manera coordinada con SER, SE y NAFIN los vínculos entre los empresarios de origen mexicano radicados en el exterior con los empresarios radicados en México.

Línea de acción 4.9 Contribuir con SER, SECTUR, SE y SALUD en el fortalecimiento de la posición de México como destino turístico y de inversión extranjera.

Objetivo 5. Impulsar la inversión extranjera en México a través del financiamiento complementario.

Estrategia 4 Promover la coordinación del Banco con otras agencias y entidades de desarrollo nacionales y extranjeras para fomentar el comercio exterior de México.

Línea de acción 4.1 Suscripción de convenios de colaboración con bancos extranjeros, para fomentar el comercio internacional.

Línea de acción 4.2 Suscripción de convenios de colaboración con los Gobiernos de las Entidades Federativas para fomentar las PYMEX en los Estados.

Línea de acción 4.3 Suscripción de convenios de colaboración con dependencias y entidades nacionales para el intercambio de información relativa al comercio exterior y áreas de oportunidad.

Línea de acción 4.4 Detectar obstáculos que puedan inhibir el comercio exterior y contribuir con propuestas y políticas para eliminarlos.

Línea de acción 4.5 Identificar oportunidades regionales para promover que municipios con vocación productiva y de exportación que están al amparo de los programas "Cruzada Nacional contra el Hambre" y "Programa de Prevención del Delito" puedan beneficiarse del comercio exterior.

Línea de acción 4.6 Suscripción de convenios de colaboración con institutos y centros de investigación para desarrollar metodologías que ayuden a que el financiamiento de BANCOMEXT tenga un mayor impacto.

Línea de acción 4.7 Apoyar a los empresarios mexicanos radicados en el exterior a fin de generar redes internacionales de producción y comercialización en coordinación con la SRE y Bancomext.

Línea de acción 4.8 Fomentar de manera coordinada con SER, SE y NAFIN los vínculos entre los empresarios de origen mexicano radicados en el exterior con los empresarios radicados en México.

Línea de acción 4.9 Contribuir con SER, SECTUR, SE y SALUD en el fortalecimiento de la posición de México como destino turístico y de inversión extranjera.

III.1 Estrategias transversales

BANCOMEXT presenta la siguiente estrategia de carácter transversal que impacta a lo largo de sus objetivos estratégicos:

Estrategia 5 Fortalecimiento Institucional.

Línea de acción 5.1 Adecuar la estructura y régimen de recursos humanos de la Institución para profundizar el efecto del Banco en el cumplimiento de su mandato y de sus objetivo estratégicos.

Línea de acción 5.2 Desarrollar nuevos indicadores de desempeño que midan, tanto los efectos del Banco sobre el sector, como el número de personas apoyados.

Línea de acción 5.3 Evaluar la permanencia de programas y productos con base en los objetivos estratégicos planteados.

Línea de acción 5.4 Definir las políticas y bases generales para la contratación de servicios que requiere el Banco para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Línea de acción 5.5 Implementación de un plan estratégico en Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), dirigido a soportar las nuevas estrategias e iniciativas planteadas, enfocado en la simplificación y optimización de procesos.

Línea de acción 5.6 Revisar estrategia y criterios sobre plazos, tasas, riesgos y tipos de negocio con miras al cumplimiento de los nuevos objetivos estratégicos.

Línea de acción 5.7 Implementar políticas de cesión de activos y pasivos como la bursatilización de cartera con el fin de fomentar la participación del sector privado y gestionar futuros requerimientos de capital.

Línea de acción 5.8 Evaluar las estrategias actuales de fondeo de recursos del Banco (administración de pasivos) para maximizar el impacto en su gestión.

Línea de acción 5.9 Adecuación de las políticas del sistema de control interno para alinearse a las mejores prácticas en la materia y fortalecer el ambiente de control institucional.

Por otro lado, el PRONAFIDE relaciona las estrategias del Programa que van encaminadas al cumplimiento de las Estrategias Transversales del PND. En la Tabla 4, se aprecia la alineación de los Objetivos y Estrategias de Bancomext a las Estrategias Transversales del PRONAFIDE y del PND.

Tabla 4

<table>
<tr><th rowspan="2">PND</th><th colspan="2">PRONAFIDE</th><th rowspan="2">Estrategias BANCOMEXT</th></tr>
<tr><th>Objetivos</th><th>Estrategias</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Democratizar la Productividad</td><td rowspan="3">6: Ampliar el crédito de la Banca de Desarrollo facilitando el acceso a servicios financieros en sectores estratégicos, con una mayor participación del sector privado</td><td>Impulsar un mayor otorgamiento de crédito con especial énfasis en áreas prioritarias para el desarrollo nacional</td><td rowspan="3">1. Atender a empresas exportadoras y generadoras de divisas mediante un modelo sectorial especializado
2. Apoyar a un mayor número de Pymes para su integración a las cadenas de valor del comercio exterior
3. Apoyar las exportaciones de las empresas a través de productos Eximbank que impulsen la demanda de productos mexicanos en otros mercados</td></tr>
<tr><td>Fortalecer los programas de garantías para aumentar los préstamos y mejorar sus condiciones</td></tr>
<tr><td>Promover esquemas que permitan mayor Inclusión Financiera en la población que enfrente limitantes para acceder al crédito y a otros servicios financieros</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Gobierno Cercano y Moderno</td><td colspan="2" rowspan="2">Se atenderán mediante bases de colaboración suscritas entre la SHCP y la SFP</td><td>4. Promover la coordinación del Banco con otras agencias y entidades de desarrollo nacionales y extranjeras para fomentar el comercio exterior de México</td></tr>
<tr><td>5. Fortalecimiento Institucional (transversal)</td></tr>
<tr><td colspan="3">Se atenderán mediante bases de colaboración suscritas entre la SHCP y la SFP</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Perspectiva de Género</td><td>6: Ampliar el crédito de la Banca de Desarrollo facilitando el acceso a servicios financieros en sectores estratégicos, con una mayor participación del sector privado</td><td>Promover esquemas que permitan mayor Inclusión Financiera en la población que enfrente limitantes para acceder al crédito y a otros servicios financieros</td><td>2. Apoyar a un mayor número de Pymes para su integración a las cadenas de valor del comercio exterior</td></tr>
<tr><td colspan="3">Implementación de acciones del sector hacendario y financiero del Programa PROIGUALDAD 2013-2018</td></tr>
</table>

IV. INDICADORES

IV. Indicadores de desempeño

El PND 2013-2018 y el PRONAFIDE 2013-2018 establecieron una serie de indicadores para que la ciudadanía pueda dar seguimiento al desempeño del gobierno. Asimismo, instruyó que los programas que emanaran de éste deberían ser sujetos de medición y seguimiento. Para cada indicador se establece una meta que se deberá evaluar al final de la presente Administración. Dichas metas reflejan niveles realistas de logros y enfocan las acciones del gobierno hacia resultados concretos. La evaluación del desempeño debe ser una constante de todo gobierno abierto y eficaz.

Asimismo, los indicadores permiten identificar si las acciones de Bancomext están teniendo los resultados y la incidencia esperada, o si es necesario hacer ajustes para asegurar el cumplimiento de las metas establecidas. Además, servirán a la ciudadanía para conocer el avance en las metas y serán una herramienta de evaluación y seguimiento del desempeño de la presente Administración.

No obstante, el comportamiento de los indicadores no depende únicamente de las acciones del Gobierno de la República. Éste se ve también afectado por factores externos como los efectos de los ciclos económicos internacionales, o dependen de la colaboración con otros actores u órdenes de gobierno para la consecución de su meta. Por tanto, el seguimiento de los indicadores deberá tomar en cuenta éstas y otras consideraciones.

Indicadores del Programa Institucional de Bancomext

2013-2018

Tabla 5

Indicadores	Unidad de medida	Línea Base 2013	Meta 2018
Crecimiento del Crédito Directo e Impulsado de Bancomext al Sector Privado.	Índice de crecimiento real total (Base 2013 = 100)	100	218
Crecimiento del Crédito Directo e Impulsado de BANCOMEXT adicional al crecimiento del PIB.	Número de veces crecimiento del PIB	1.0	3.7
Financiamiento empresarial con mayor plazo	Meses de plazo promedio ponderado	73	80
Crédito Directo e Impulsado de BANCOMEXT dirigido a Inversión	Crédito Directo e Impulsado a la Inversión / Crédito Directo e Impulsado Total	47%	50%
Atención a micros, pequeñas y medianas empresas	Número de micros, pequeñas y medianas empresas privadas atendidas / Número Total de empresas privadas atendidas	75%	80%

A continuación se presentan los detalles de cada uno de los indicadores.

Crecimiento del Crédito Directo e Impulsado de Bancomext al Sector Privado	
Objetivos	Objetivos 1 a 5
Descripción general	El indicador mide el crecimiento real del crédito directo e impulsado de Bancomext al sector privado.
Observaciones	Método de Cálculo: (Saldo de Crédito Directo al Sector Privado $_{t}$ + Saldo de Crédito Inducido a través de Garantías sin fondeo al Sector Privado $_{t}$ + Saldo de las Bursatilizaciones de Cartera de Crédito Apoyadas $_{t}$) /(Saldo de Crédito Directo al Sector Privado$_{2013}$ + Saldo de Crédito Inducido a través de Garantías sin fondeo al Sector Privado $_{2013}$ + Saldo de las Bursatilizaciones de Cartera de Crédito Apoyadas $_{2013}$)
Periodicidad	Seguimiento Anual (t=2014 a 2018) para meta a 2018
Fuente	BANCOMEXT
Referencias adicionales	Dirección de Finanzas, Bancomext
Línea base 2013	100 (Enero 2013)
Meta 2018	218

Crecimiento del Crédito Directo e Impulsado de BANCOMEXT adicional al crecimiento del PIB	
Objetivos	Objetivos 1 a 5
Descripción general	El indicador mide el ritmo de crecimiento del financiamiento de Bancomext por encima del ritmo de crecimiento del PIB.
Observaciones	Método de Cálculo: (Tasa acumulada de crecimiento real desde 2013 del financiamiento al sector privado de Bancomext) / (Tasa acumulada de crecimiento real del PIB desde 2013) Incluye el Saldo de Crédito Directo al Sector Privado + Saldo de Crédito Inducido a través de Garantías sin fondeo al Sector Privado + Saldo de las Bursatilizaciones de Cartera de Crédito Apoyadas.
Periodicidad	Seguimiento Anual (t=2014 a 2018) para meta a 2018
Fuente	BANCOMEXT e INEGI
Referencias adicionales	Dirección de Finanzas, Bancomext
Línea base 2013	El crecimiento se mide a partir de Enero 2013
Meta 2018	3.7

Financiamiento empresarial con mayor plazo	
Objetivos	Objetivos 1 a 5
Descripción general	El indicador mide el plazo de financiamiento que Bancomext otorga al Sector Empresarial.
Observaciones	Método de Cálculo: (Plazo promedio ponderado por monto de la cartera de Bancomext en Primer Piso al sector privado)
Periodicidad	Anual
Fuente	BANCOMEXT
Referencias adicionales	Dirección de Estudios Económicos, Bancomext
Línea base 2013	73 meses
Meta 2018	80 meses

Crédito Directo e Impulsado de BANCOMEXT dirigido a Inversión	
Objetivos	Objetivos 1 a 5
Descripción general	El indicador mide la proporción de Número de Crédito Directo e Impulsado a la Inversión.
Observaciones	Método de Cálculo: Crédito Directo e Impulsado a la Inversión / Crédito Directo e Impulsado Total
Periodicidad	Anual
Fuente	BANCOMEXT
Referencias adicionales	Dirección de Estudios Económicos, Bancomext
Línea base 2013	47%
Meta 2018	50%

Atención a micros, pequeñas y medianas empresas	
Objetivos	Objetivos 2 y 4
Descripción general	El indicador mide la proporción del número de micros, pequeñas y medianas empresas privadas atendidas sobre el número total de empresas privadas atendidas.
Observaciones	Método de Cálculo: Número de micros, pequeñas y medianas empresas privadas atendidas / Número Total de empresas privadas atendidas
Periodicidad	Anual
Fuente	BANCOMEXT
Referencias adicionales	Dirección de Estudios Económicos, Bancomext
Línea base 2013	75%
Meta 2018	80%

Transparencia

El Programa Institucional del Banco Nacional de Comercio Exterior 2013-2018 estará disponible a partir de su publicación en la sección de “Programas del Plan Nacional de Desarrollo” de la pestaña de Transparencia en la página: www.bancomext.gob.mx. Asimismo, el seguimiento de los indicadores estará disponible en www.transparenciapresupuestaria.gob.mx.

México, D.F., a 24 de abril de 2014.- El Director General, **Enrique de la Madrid Cordero**.- Rúbrica.

PROGRAMA Institucional de Nacional Financiera, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo.

Al margen un logotipo, que dice: Nacional Financiera.- Banca de Desarrollo.

NACIONAL FINANCIERA, SOCIEDAD NACIONAL DE CRÉDITO, INSTITUCIÓN DE BANCA DE DESARROLLO - PROGRAMA INSTITUCIONAL

El Director General de Nacional Financiera, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, con fundamento en lo dispuesto en los artículos 23, fracción II, de la Ley Orgánica de Nacional Financiera y 23, fracción II, del Reglamento Orgánico de Nacional Financiera, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, y en cumplimiento al acuerdo adoptado por el Consejo Directivo en su sesión de fecha 22 de abril de 2014, mediante el cual aprobó su Programa Institucional, con fundamento en los artículos 20 del Reglamento Orgánico de Nacional Financiera, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo; 20 de la Ley Orgánica de Nacional Financiera; 42, fracción IX Bis, de la Ley de Instituciones de Crédito, y 58, fracción II, de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, mismo que se elaboró tomando en consideración lo dispuesto en los artículos 17, fracciones II, V y VI, 24 y 29, tercer párrafo de la Ley de Planeación; Tercero del Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 20 de mayo de 2013; Único, numeral 27 del Acuerdo 01/2013 por el que se emiten los Lineamientos para dictaminar y dar seguimiento a los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 10 de junio de 2013; 47, 48, 50, y 59, fracción II, de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales; 31 de la Ley de Instituciones de Crédito; 29 de la Ley Orgánica de Nacional Financiera, y 23, fracción XIV de su Reglamento, y que fue sometido a la aprobación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, ha tenido a bien publicar el siguiente:

PROGRAMA INSTITUCIONAL DE NACIONAL FINANCIERA, SOCIEDAD NACIONAL DE CRÉDITO, INSTITUCIÓN DE BANCA DE DESARROLLO

ANTECEDENTES

En cumplimiento a lo dispuesto en el artículo Tercero del Decreto por el que se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 20 de mayo de 2013, el Director General de Nacional Financiera, S.N.C., Institución de Banca de Desarrollo (Nacional Financiera o NAFIN), presenta el Programa Institucional (el Programa), mismo que ha sido aprobado por su órgano de gobierno y sometido a la autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Este Programa presenta las estrategias de la Institución, prioridades, objetivos y metas, así como los programas más relevantes y los esquemas de coordinación con otras entidades.

Igualmente, incorpora una estimación de los recursos necesarios para alcanzar dichas metas, incluyendo lo referente a posibles modificaciones a sus estructuras.

Finalmente, se exponen los resultados económicos y financieros esperados y las bases para evaluar las acciones que se lleven a cabo.

1. Contexto para la integración del Programa Institucional

Para la integración de su Programa Institucional, Nacional Financiera consideró los lineamientos establecidos para la Banca de Desarrollo en el "Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones en materia financiera y se expide la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras" (Reforma Financiera), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 10 de enero de 2014, así como en lo definido en su Ley Orgánica, en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND), en el Programa Nacional de Financiamiento al Desarrollo 2013-2018 (PRONAFIDE), en los Criterios Generales de Política Económica, en la Ley de Instituciones de Crédito (LIC) y en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), entre otros ordenamientos jurídicos que le son aplicables.

Con la Reforma Financiera recientemente aprobada, la Institución fortaleció su mandato, incorporando criterios para maximizar su impacto en el desarrollo económico, sujeto a una sustentabilidad financiera de largo plazo que asegure su permanencia. De igual forma se están eliminando restricciones innecesarias para dotarla de mayor flexibilidad en sus operaciones y autonomía de gestión, principalmente en temas de recursos humanos y gobierno corporativo, como se describe más adelante en el presente documento.

En particular, este Programa se enmarca dentro de la Meta Nacional *México Próspero* del PND y del objetivo 6 del PRONAFIDE, que señala la necesidad de *"Ampliar el crédito de la Banca de Desarrollo, facilitando el acceso a servicios financieros en sectores estratégicos, con una mayor participación del sector privado".*

2. Misión Institucional, Objetivos y Metas

A partir de estos lineamientos de política pública, se actualizaron la misión y los objetivos institucionales, incorporando nuevos elementos para orientar a la organización hacia una mayor contribución al desarrollo económico, con énfasis en mejorar la productividad empresarial.

De esta forma, la *Misión Institucional*, que refleja su razón de ser, será la siguiente:

"Contribuir al desarrollo económico del país a través de facilitar el acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), emprendedores y proyectos de inversión prioritarios, al financiamiento y otros servicios de desarrollo empresarial, así como contribuir a la formación de mercados financieros y fungir como fiduciario y agente financiero del Gobierno Federal, que permita impulsar la innovación, mejorar la productividad, la competitividad, la generación de empleos y el crecimiento regional".

En congruencia con lo anteriormente planteado, se definieron los siguientes Objetivos y Metas:

Objetivo 1: Ampliar el acceso al financiamiento en mejores condiciones (más crédito y más barato), así como a otros servicios empresariales a las Mipymes y emprendedores, con un enfoque orientado a mejorar su productividad: e*l otorgamiento de crédito y garantías (flujo de recursos) para el año 2014 se incrementará 10% nominal y se estima destinar el 85% a las Mipymes.*

Objetivo 2: Apoyar el desarrollo de proyectos de largo plazo en sectores prioritarios y de alto impacto, en coordinación con otros bancos de desarrollo y bajo esquemas que permitan corregir fallas de mercado.

Objetivo 3: Fomentar el desarrollo regional y sectorial del país a través de una oferta diferenciada de productos, de forma individual o con otros intermediarios, de acuerdo con las vocaciones productivas de cada región y con una estructura de soporte presencial, moderna y eficaz: e*l crecimiento programado en el saldo de la cartera de crédito y garantías al sector privado será de 15.5% nominal en el año 2014.*

Objetivo 4: Contribuir al desarrollo de los mercados financieros a través de instrumentos y mecanismos innovadores que mejoren su funcionamiento y para que se fortalezcan como fuentes de financiamiento para las Pymes.

Objetivo 5: Maximizar el impacto en el desarrollo económico, sujeto a una rentabilidad financiera que asegure la sustentabilidad de largo plazo de la Institución: *se estima obtener en el presente año una rentabilidad sobre el capital de 6.0% nominal.*

Objetivo 6: Contar con una estructura de soporte y gestión flexible e innovadora, con recursos humanos capacitados, que permitan a la Institución responder adecuadamente a los objetivos de política pública del Gobierno Federal, sin un impacto relevante en la situación financiera de la Institución.

Objetivo 7: Asegurar que la Institución cuente con una gestión orientada a resultados que permita mejorar su impacto en el desarrollo económico: *se estima realizar al menos un estudio de impacto durante el año 2014.*

Los objetivos anteriores se complementan con los siguientes principios de actuación: inclusión financiera, equidad de género, innovación y complementariedad con otras entidades públicas y privadas.

3. Definición de Estrategias y prioridades por área de actuación

3.1 Estrategias de Fomento para el Desarrollo Empresarial

Para la atención de toda la pirámide empresarial, Nacional Financiera ha diseñado una estrategia sustentada en un modelo *segmento-canal-producto,* el cual tiene como propósito apoyar desde micro negocios hasta empresas grandes, utilizando distintos canales de atención (segundo piso) e inclusive el primer piso, de acuerdo a las características de cada segmento de mercado.

En este contexto, para la atención de micro negocios, se privilegiará la intermediación a través de micro financieras, aprovechando el conocimiento que tienen de ese segmento de mercado y regiones del país, lo que deberá apoyar el proceso de inclusión financiera que lleva a cabo la Institución. Esta estrategia estará acompañada del desarrollo de una oferta de productos a nivel regional y sectorial, destacando, entre otros, la Garantía para Microcrédito y el Programa de Incorporación Fiscal.

Por su lado, el apoyo de empresas pequeñas y medianas se llevará a cabo principalmente por medio de intermediarios financieros bancarios y en algunos casos intermediarios especializados. A través de este esquema se aprovechará la amplia infraestructura bancaria para atender masivamente a las empresas y el conocimiento de los sectores y regiones que tienen los intermediarios financieros especializados. Esta estrategia permite atender la agenda institucional para mejorar las condiciones de acceso al crédito.

En lo relativo a los programas y productos necesarios para implementar esta estrategia, Nacional Financiera fortalecerá su Programa de Cadenas Productivas, enfatizando en apoyos para el desarrollo de *clusters* en sectores estratégicos de la economía e implementará nuevos esquemas para el desarrollo de cadenas productivas de segundo nivel (apoyo a proveedores de los proveedores de grandes empresas). Igualmente, implementará nuevas acciones para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal utilicen en mayor medida el Programa de Compras del Gobierno Federal a Pymes.

En lo relativo a su Programa de Garantías, se tiene programado el diseño e instrumentación de nuevos esquemas para la atención de empresas medianas, como la Garantía Selectiva. Se continuará con el esquema de subastas de garantías a fin de impulsar la inclusión financiera y mejorar las condiciones de acceso al crédito para las Mipymes; asimismo, se instrumentarán innovadores esquemas para fomentar el crédito dirigido al equipamiento de las empresas.

La Institución continuará con sus programas actuales que han demostrado una adecuada cobertura de las necesidades de su mercado objetivo y una buena aceptación por parte de los acreditados, tales como Créditos Sectoriales, Cadenas Productivas y créditos empresariales en caso de emergencias, entre otros.

Adicionalmente, la Institución tiene programado el lanzamiento de un Centro de Desarrollo para Intermediarios Financieros (CEDI) e incorporar criterios para fomentar la equidad de género dentro de sus programas.

Por último, como complemento al financiamiento y con el fin de ofrecer un enfoque integral para el desarrollo empresarial, se fortalecerá la oferta de asistencia técnica para las Pymes, sustentada en 3 grandes temas: gobierno corporativo, gestión empresarial y eficiencia energética. También se continuará con los programas de capacitación empresarial, presencial y en línea que ya se tienen instrumentados.

3.2 Estrategias de Banca de Inversión para el Desarrollo de Proyectos Prioritarios

En atención a lo señalado en la Reforma Financiera, en el PND y en el PRONAFIDE respecto al desarrollo de proyectos en áreas prioritarias, la Institución focalizará sus apoyos para el desarrollo de grandes proyectos de inversión en los sectores que actualmente tiene autorizados por parte del Consejo Directivo, entre los que se encuentran energía renovable y no renovable, petroquímica secundaria, automotriz, telecomunicaciones y transporte, en forma complementaria con otras instituciones financieras y bancos de desarrollo.

Conforme a su papel de banco de desarrollo y con el objeto de apoyar a los procesos para corregir fallas de mercado, su actuación deberá focalizarse en segmentos sub atendidos por el sistema financiero o donde exista una oferta limitada de productos financieros, siempre y cuando se trate de proyectos de interés público.

Para el logro de todo lo anterior, deberá fortalecerse la oferta de productos financieros, destacando el financiamiento en primer piso, particularmente a largo plazo y el crédito *mezzanine*, así como otros servicios de apoyo, como el de banco agente y estructurador, incluyendo esquemas de ingeniería financiera para el desarrollo de proyectos.

Para el ejercicio 2014, en esta área de actuación de Nacional Financiera se estima otorgar 5,400 millones de pesos (MDP) de nuevos créditos de primer piso, lo que representará un incremento neto de 30% en el saldo de este segmento de cartera.

Conforme a lo señalado en la Reforma Financiera se informará oportunamente a la SHCP sobre las operaciones que pudiesen estar vinculadas con el objeto de otros bancos de desarrollo.

3.3 Estrategias para el Desarrollo Regional

La Institución transformará el modelo de operación y organización de la Red de Promoción Regional y Relaciones Institucionales, a fin de contribuir en mayor medida a la generación de impacto económico, mediante la instrumentación de las siguientes estrategias:

- Desarrollar expertos regionales con la capacidad de identificar necesidades de mercado, generar proyectos de impacto regional y promover la sustentabilidad ambiental.
- Desarrollar una oferta integral de productos y servicios, acorde con las vocaciones regionales y alineadas a los sectores actuales y futuros señalados por el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM).
- Enfatizar en la promoción de productos como créditos de primer piso, garantía selectiva, programas sectoriales y Mercado Institucional de Deuda Alternativa Societaria (MIDAS), con base en las necesidades identificadas con el apoyo del sector público y privado. Cabe destacar que a través del producto MIDAS, se enfatizará en la implementación de esquemas de gobierno corporativo en empresas proveedoras.
- Llevar a cabo la coordinación con otros bancos de desarrollo, para generar sinergias en la promoción e instrumentación de proyectos de alto impacto económico.
- Robustecer la red de oficinas regionales, con el fin de apoyar en los estados la promoción y estructuración de proyectos de alto impacto.
- Fortalecer la relación de negocios y alianzas con los principales agentes económicos, utilizando como palanca a los Consejos Consultivos Estatales, mismos que han apoyado durante los últimos años las actividades de promoción de la Institución.

3.4 Estrategias para el Desarrollo de Mercados Financieros

Nacional Financiera continuará participando en los mercados financieros dentro de un marco de políticas prudenciales, cuidando la adecuada relación riesgo-rendimiento de las posiciones, con una estrategia orientada a fortalecer y dar profundidad a los mercados y apoyar la sólida estructura financiera del banco.

Para ello, se definieron las siguientes estrategias:

- Contar con una estructura de fondeo que permita obtener los recursos necesarios en las mejores condiciones posibles, así como una adecuada gestión del balance respecto al riesgo de mercado.
- Consolidar nuevos esquemas para la colocación de títulos de mediano y largo plazo (Subasta Sindicada) que permitan mejorar las condiciones de liquidez de los valores emitidos por el banco.
- Continuar con la estrategia de captación en moneda extranjera, por medio de Certificados de Depósito emitidos por la Sucursal Londres, así como por líneas interbancarias de capital de trabajo y créditos directos.
- Ampliar y diversificar la base de captación a través de tesorerías públicas y privadas. Consolidación del esquema de asesoría, manejo y administración de activos de otras entidades públicas y privadas.
- Contribuir a la liquidez del mercado secundario de valores gubernamentales, y de empresas paraestatales y corporativos, así como al desarrollo del mercado mexicano de deuda a través de las figuras de préstamo de valores y banco de trabajo, en estricto apego al marco normativo vigente y con absoluta transparencia.
- Consolidación de los instrumentos para fomentar el ahorro interno por medio del desarrollo de nuevos productos de inversión acordes a las necesidades de los mexicanos, con el apoyo de la Operadora de Fondos NAFINSA.
- Modernización de la plataforma informática para participar en forma competitiva en nuevos mercados.

3.5 Cumplimiento de mandatos del Gobierno Federal

Nacional Financiera funge como agente financiero y mandatario del Gobierno Federal en la negociación, contratación, administración y desembolso de recursos provenientes de organismos financieros internacionales, los cuales tienen como objeto financiar el desarrollo de proyectos de las distintas entidades y organismos públicos (ejecutores). Como parte de este Programa se autorizaron las siguientes estrategias:

- Mantener una estrecha vinculación con la SHCP para conservar el nivel de participación como el principal Agente Financiero del Gobierno Federal.
- Fortalecer procesos entre las áreas de fomento y de proyectos de inversión de NAFIN para desarrollar sinergias en el diseño e instrumentación de los programas que requieren financiamiento de organismos internacionales y/o multilaterales.
- Proporcionar servicios de asesoría a los ejecutores de los proyectos prioritarios para la economía durante todo el proceso de diseño e instrumentación.
- Coadyuvar en la administración eficiente de préstamos y donaciones otorgadas a México por organismos financieros internacionales que tienen como objeto financiar proyectos prioritarios del Gobierno Federal.
- Garantizar que las condiciones contractuales de dichos préstamos y donaciones se adecuen a los intereses y objetivos prioritarios del Gobierno Mexicano, con el objeto de garantizar su absoluta transparencia, correcta elegibilidad y desembolso de los recursos.
- Contar con personal altamente calificado para desarrollar una especialización por sectores, a fin de generar competencias y tener un manejo adecuado en la administración de préstamos y donaciones, con objeto de mantener el liderazgo como Agente Financiero del Gobierno Federal.

Por otro lado, la Institución también tiene como mandato ofrecer servicios fiduciarios, incluyendo custodia de valores, principalmente en áreas afines al objeto de NAFIN, como el desarrollo de las Pymes, el de grandes proyectos de inversión y el del mercado de valores. Las principales estrategias en materia fiduciaria son las siguientes:

- Reorientar el enfoque de los servicios fiduciarios, con una nueva visión proactiva dirigida al desarrollo de productos innovadores, con una definición de negocios elegibles, tecnología de punta y bajo mejores prácticas de control operativo, que le permitan a NAFIN consolidarse como un referente de mercado y el fiduciario por excelencia del Gobierno Federal y los gobiernos estatales, contribuyendo con ello al desarrollo económico del país.
- Implementar durante el presente año distintas acciones para fortalecer la gestión fiduciaria, destacando la actualización del proceso operativo, el desarrollo de un sistema de gestión, auditorías a fideicomisos emisores y con administración delegada, fortalecimiento de la estructura organizacional, certificación del personal, la orientación de la contabilidad fiduciaria al servicio del cliente y la definición de criterios de elegibilidad de nuevos negocios.
- Redefinir la misión de los servicios de custodia de NAFIN para convertirse en el custodio del Gobierno Federal y de las tesorerías de los gobiernos estatales, bajo principios de sustentabilidad y en el marco de la estrategia financiera institucional.

4. Expresión de programas para la coordinación de tareas institucionales

Como instrumento financiero del Gobierno Federal, NAFIN lleva a cabo su operación a partir de las necesidades de política pública establecidas en los distintos programas de gobierno. En este sentido, cada iniciativa o proyecto se ejecuta en el marco de una estrategia de colaboración con las demás entidades del sector público, incluyendo a las demás instituciones de Banca de Desarrollo.

Como parte de este Programa, destacan los esquemas de colaboración que se presentan en la siguiente tabla:

Programas de Fomento NAFIN	Visión en el marco de la Reforma Financiera / PND / PRONAFIDE	Coordinación Clave
Garantías	Inclusión financiera Mejora condiciones de acceso Desarrollo sectorial	*Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), Intermediarios Financieros*
Cadenas Productivas	Masividad Innovación Inclusión financiera	*SHCP, Secretaría de la Función Pública (SFP), Secretaría de Economía (SE), Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), Banca Comercial*
Crédito Mipyme	Inclusión financiera Formalidad empresarial	*SE, Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), Sociedad Hipotecaria Federal (SHF), Banco Nacional de Servicios Financieros (BANSEFI), Gobiernos Estatales, Intermediarios Financieros*
Ahorro de Energía	Sustentabilidad ambiental y energética	*Secretaría de Energía (SENER) / Comisión Federal de Electricidad (CFE) / Fideicomiso para el Ahorro de Energía (FIDE) / Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, (BANOBRAS), Intermediarios Financieros*
Atención de emergencias	Mantiene operación de planta productiva Viabilidad empresarial	*Gobierno Federal, Gobiernos Estatales, BANCOMEXT, BANOBRAS, Intermediarios Financieros*
Capacitación y Asistencia Técnica	Productividad Formalidad empresarial	*Gobiernos Estatales / Fondo México Emprende / INADEM / Universidades y Organismos Multilaterales*

Programas de Banca de Inversión NAFIN	Visión en el marco de la Reforma Financiera/PND/PRONAFIDE	Coordinación Clave
Financiamiento Estructurado	Desarrollo de sectores prioritarios Infraestructura para el desarrollo	*BANOBRAS, SHCP, PEMEX, CFE, SENER, Intermediarios Financieros*
Proyectos Sustentables	Sustentabilidad ambiental y energética	*CFE*, *SENER*, *SEMARNAT, BANOBRAS, Intermediarios Financieros*
Capital de Riesgo	Desarrollo de emprendedores Innovación Creación de patentes	*INADEM / Fondo de Fondos, CONACYT / Fondos de Capital Privado*

Mercados y Tesorería	Visión en el marco de la Reforma Financiera/PND/PRONAFIDE	Coordinación Clave
Cetes Directo	Inclusión Financiera / Fomento al Ahorro	*SHCP, BANSEFI*

5. Previsiones respecto a las modificaciones a la estructura orgánica

Durante los años recientes, la Institución llevó a cabo un profundo proceso de reducción de su estructura organizacional, en el marco de una estrategia conservadora en la colocación de crédito, lo que permitió mantener niveles de capitalización altos y una cartera de clientes con bajos índices de morosidad, reflejándose en el fortalecimiento de su estructura financiera.

A partir de una nueva visión, orientada a la ampliación del crédito con impacto en el desarrollo y en el marco de lo señalado en la Reforma Financiera, respecto a dotar a la Institución de las herramientas de tipo organizacional y para una mayor toma de riesgos, se revisará la plantilla de personal, con el fin de contar con una estructura organizacional flexible, capaz de adaptarse eficientemente a los cambios del entorno y a su estrategia de negocio.

En este sentido, en el Programa Institucional de NAFIN se propone revisar en una primera etapa el número de plazas autorizadas y llevar a cabo algunas reasignaciones de funciones, además de fortalecer las capacidades técnicas del personal para el desarrollo de sus funciones, así como para fomentar la innovación y dotar de flexibilidad a la estructura organizacional. Todo lo anterior deberá hacerse en el marco de los lineamientos y autorizaciones que al respecto emita la SHCP.

6. Previsión y organización de recursos para alcanzar los objetivos y metas

Al igual que lo expuesto en el punto anterior, y considerando específicamente lo señalado en la Reforma Financiera sobre la necesidad de una mayor flexibilidad regulatoria que se traduzca en una mayor contribución de la Institución al desarrollo económico, Nacional Financiera diseñará una estrategia integral en materia organizacional para alcanzar los objetivos y metas propuestos en este Programa, misma que se presentará al Comité de Recursos Humanos y Desarrollo Institucional (CRHDI) y al Consejo Directivo, una vez que se cuente con los lineamientos y definiciones que emita la SHCP al respecto.

Los principales elementos a considerar son los siguientes:

- Diseño de un nuevo esquema de política salarial, compensaciones y prestaciones para personal de confianza, incluyendo tabuladores de puestos e incentivos por resultados.
- Definición de políticas para promociones y jubilaciones; lineamientos de selección, reclutamiento y capacitación, así como una nueva política de cuadros de reemplazo.
- Manuales de políticas que contengan los cambios propuestos.

El detalle de este planteamiento se realizará considerando lo establecido en la Reforma Financiera para la Banca de Desarrollo.

Para complementar las acciones señaladas y asegurar la implementación de una estrategia organizacional integral, Nacional Financiera deberá llevar a cabo las siguientes acciones complementarias:

- Fortalecimiento de procesos clave para el cumplimiento del Programa, como los de Banca de Inversión y Promoción Regional.
- Implementación de un nuevo modelo de Gobierno Corporativo, conforme a lo establecido en la Reforma Financiera, incluyendo el cambio en la periodicidad de las sesiones de Consejo Directivo, de mensuales a trimestrales. Esto último, ya se lleva a cabo.
- Políticas para la cesión de activos y pasivos.
- Políticas para la contratación de servicios.
- Extinción del fideicomiso constituido en términos del artículo 55 bis de la Ley de Instituciones de Crédito (concluido).
- Actualización del Reglamento Orgánico y manuales de comités.

De acuerdo con los tiempos que se establezcan para la publicación de los Lineamientos respectivos por parte de la SHCP, la instrumentación de las estrategias planteadas en este capítulo podría sobrepasar el año 2014.

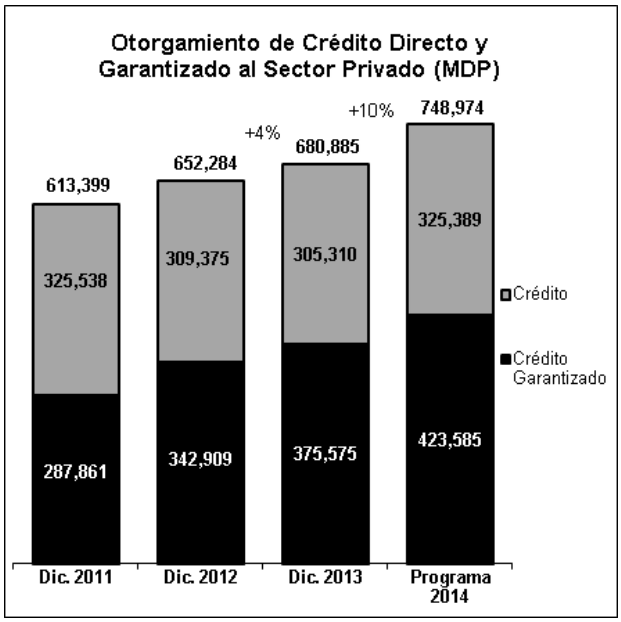
Dado lo anterior, con el objeto de alinear lo planteado y apoyar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, será necesario revisar y en su caso, modificar los presupuestos de gasto corriente y aportaciones a los fondos de pensiones y jubilaciones que correspondan, atendiendo en todo momento las disposiciones requeridas por la SHCP.

7. Resultados económicos y financieros esperados y bases para evaluar las acciones realizadas

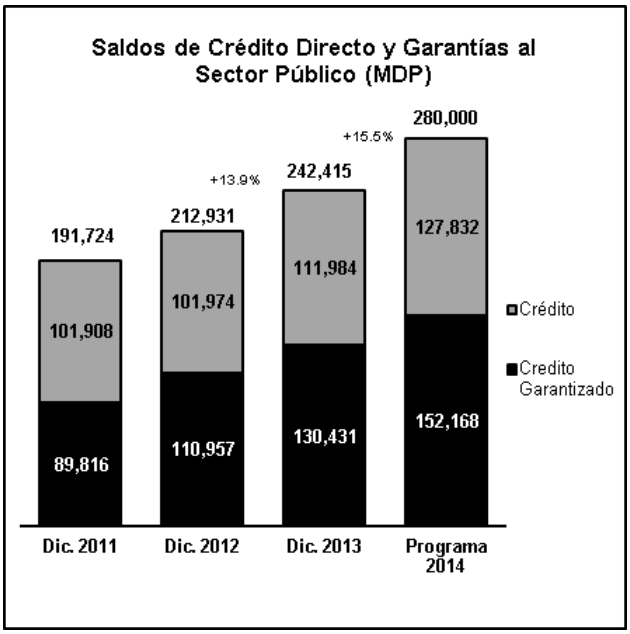
Como se ha mencionado en este Programa, la nueva visión de Nacional Financiera tiene como propósito fundamental maximizar su impacto en el desarrollo económico, sujeto a una rentabilidad financiera que asegure su sustentabilidad de largo plazo.

En este contexto, se incrementarán los apoyos a la planta productiva del país, asumiendo mayores riesgos, pero al mismo tiempo mantenido una estructura financiera sólida.

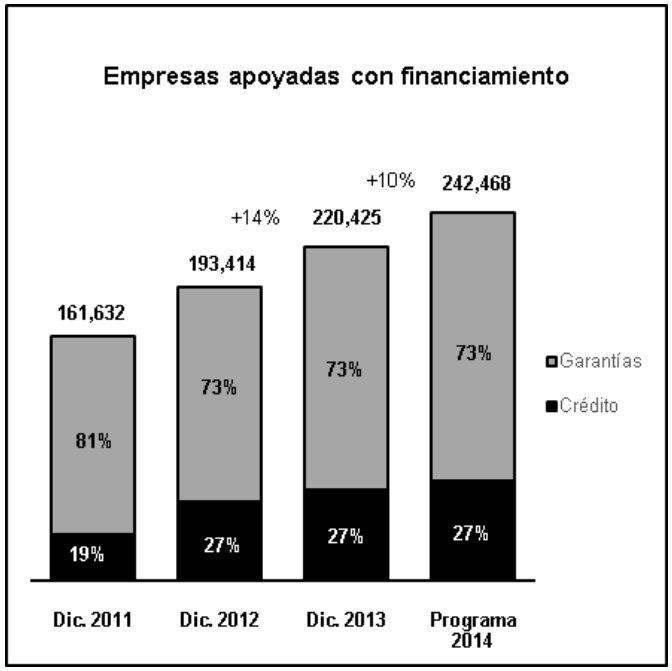
Derivado de lo anterior, para el año 2014 se estima un crecimiento en el otorgamiento de crédito al sector privado de 10% nominal, nivel superior al 5% promedio anual registrado en los últimos años.



Con lo anterior, se tiene programado alcanzar un saldo de cartera directa e inducida al sector privado de 280,000 millones de pesos (MDP) para el cierre del ejercicio 2014, lo que representará un crecimiento de 15.5% nominal, como se muestra a continuación:



Respecto al número de empresas a atender con financiamiento en el año 2014, se tiene un programa de 242,468 beneficiados, lo que equivale a un crecimiento de 10% respecto al año anterior.



Derivado del mayor volumen de negocio y considerando la diversificación de los negocios en los que se estima participar, se tiene programada una Utilidad Neta de 1,325 millones de pesos y una rentabilidad sobre capital de 6.0% nominal. Con todo lo anterior, se estima cerrar el año 2014 con un Capital Contable de 22,860 millones de pesos y un Índice de Capitalización aproximado de 13.4%.

Dados los resultados señalados, no se tiene prevista la realización de algún aprovechamiento de recursos por parte del Gobierno Federal a Nacional Financiera.

Para evaluar los resultados institucionales, Nacional Financiera implementará un sistema de evaluación de impacto en el desarrollo, que incluirá herramientas para orientar su operación hacia ese fin, así como indicadores de inclusión financiera, bancarización e impacto de sus productos financieros y de capacitación y asistencia técnica, entre otros; lo anterior, en adición a las métricas de desempeño definidos en el Programa de Gobierno Cercano y Moderno (PGCM) y los indicadores de gestión y eficiencia tradicionales.

Asimismo, con el objeto de dar seguimiento al desempeño de las instituciones de banca de desarrollo, en el PRONAFIDE 2013-2018 se estableció el indicador denominado crédito directo e impulsado de la banca de desarrollo, el cual mide el saldo de la cartera de crédito directa e inducida por garantías al sector privado, como porcentaje del Producto Interno Bruto (índice de penetración financiera).

Se estima que dicho indicador se ubique en 7% al cierre de 2018 a nivel de toda la banca de desarrollo, equivalente a un saldo de cartera de 1.9 billones de pesos.

De ese total, Nacional Financiera mantendrá una participación de 24%, lo que equivale alcanzar un saldo de 456,000 MDP al cierre de 2018; esto representa un crecimiento promedio anual en el saldo de su cartera de crédito directa e inducida al sector privado de 13%, entre el 2015 y 2018.

Finalmente, el seguimiento a las metas programadas se dará a través de:

- El Informe Trimestral del Director General al Consejo Directivo.
- Publicación trimestral en Internet sobre los avances en los indicadores más relevantes, de acuerdo a lo establecido en el artículo 55 bis I de la Ley de Instituciones de Crédito.
- El informe semestral de autoevaluación.
- La información mensual reportada al Sistema Integral de Información de la SHCP (SII@Web).
- Cuenta de la Hacienda Pública Federal.

México, D.F., a 22 de abril de 2014.- El Director General de Nacional Financiera, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, **Jacques Rogozinski Schtulman**.- Rúbrica.