



ANEXO A

# POLÍTICA DE **COBRANZA SOCIAL**

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN DE CARTERA  
COORDINACIÓN GENERAL DE COBRANZA SOCIAL

---

**FEBRERO DE 2021**

# POLÍTICA DE **COBRANZA SOCIAL**

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN DE CARTERA  
COORDINACIÓN GENERAL DE COBRANZA SOCIAL

---

**FEBRERO DE 2021**

## CONTENIDO

<b>Introducción</b>	<b>4</b>
<b>1. Fundamentos normativos de la Cobranza Social</b>	<b>5</b>
1.1. Normativa internacional	5
1.2. Normativa nacional	6
<b>2. Considerandos</b>	<b>8</b>
<b>3. Objeto y alcance</b>	<b>9</b>
<b>4. Definiciones</b>	<b>10</b>
<b>5. Áreas responsables</b>	<b>12</b>
5.1. Subdirección General de Gestión de Cartera	12
5.2. Coordinación General de Cobranza Social	12
<b>6. Proceso y pilares de la Cobranza Social</b>	<b>13</b>
6.1. Proceso de Cobranza Social	13
6.2. Pilares de la Cobranza Social	15
<b>7. Reglas generales</b>	<b>17</b>
7.1. Interés social, principio de protección a la y el trabajador y prohibición de trato discriminatorio	17
7.2. Transparencia e información	17
7.3. Protección a los derechos humanos y legalidad	17
7.4. Protocolo de implementación de instrumentos de Cobranza Social conforme al perfil de la o el acreditado	18
7.5. Exhaustividad en las acciones de cobranza y establecer la judicialización como última solución	18
7.6. Seguridad de la información	18
<b>8. De las proveedoras y proveedores relacionados     con la Cobranza Social</b>	<b>19</b>
<b>9. Segmentación de cuentas y canales de cobranza</b>	<b>23</b>
<b>10. Mediación</b>	<b>24</b>
<b>11. Del dictamen de término de Cobranza Social</b>	<b>25</b>
<b>TRANSITORIOS</b>	<b>26</b>

## Introducción

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos reconoce desde 1983, en su artículo 4, el derecho de toda familia a disfrutar de una vivienda digna y decorosa, estableciendo que los instrumentos y apoyos necesarios para alcanzar dicho objetivo serían regulados a través de normas secundarias. Previamente a este reconocimiento constitucional, ya existían mecanismos de apoyo a los trabajadores para conseguir este objetivo, sustentados en la propia Constitución a través de su artículo 123, apartado A, fracción XII, el cual ordenó la expedición de una Ley a la que encomendó crear al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit o Instituto), para administrar los recursos del fondo mencionado con el objeto de establecer un sistema de financiamiento que permitiera otorgarle a las y los trabajadores crédito barato y suficiente para que adquirieran en propiedad habitaciones.

El derecho humano a la vivienda digna contenido en el referido artículo 4 constitucional ha sido reconocido por la Suprema Corte de Justicia de la Nación como un derecho social que se vincula con diversos elementos, entre ellos, el otorgamiento de créditos accesibles con intereses moderados, y facilidades de pago a través de instituciones como el Infonavit, instrumento de garantía de cumplimiento de ese derecho.

La Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores [Ley del Infonavit] es considerada de utilidad social y define al Instituto como un organismo de servicio social, que tiene por objeto establecer y operar un sistema de financiamiento que permita a las y los trabajadores obtener crédito barato y suficiente para los fines ahí establecidos. Como parte de las opciones para ayudar a los acreditados a conservar su patrimonio, el Instituto podrá establecer facilidades de pago y los mecanismos que han sido denominados como “Cobranza Social”, los cuales reconocen la responsabilidad de las y los trabajadores a cumplir con las obligaciones de pago adquiridas, a través de acciones de cobro preferentes, que garanticen al Instituto la recuperación de los créditos que otorgue, pero basadas en criterios de equidad y no discriminación, con el fin de fomentar la realización del derecho humano a la vivienda.

Esto es relevante porque si bien el Instituto está obligado a otorgar créditos baratos para la adquisición de vivienda, esto también implica que debe hacerlo garantizando su viabilidad financiera, puesto que esto permite que se genere un rendimiento en la Subcuenta de Vivienda del resto de trabajadoras y trabajadores y con ello seguir ofreciendo créditos que resuelvan diversas necesidades de vivienda. Es justamente por este doble mandato institucional que en la etapa de administración de los créditos se debe de implementar un esquema de Cobranza Social que procure el equilibrio entre ambos objetivos. De esta forma, y debido a la naturaleza jurídica del Infonavit como un organismo de servicio social, se deben implementar mecanismos que permitan exigir el pago de las obligaciones contraídas por las y los acreditados del Instituto, garantizando en todo momento alternativas que permitan, a quien tenga voluntad de pago, conservar su vivienda.

Este derecho de las y los acreditados a la Cobranza Social se encuentra establecido en el artículo 71 de la Ley del Infonavit que debe analizarse en función del concepto referido de vivienda digna y decorosa, consagrado en el texto de nuestra Carta Magna, así como del concepto de vivienda adecuada establecido en diversos tratados internacionales que México ha suscrito. Al respecto, el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), mediante su Observación General número 4, ha identificado las obligaciones específicas para los Estados, y los elementos mínimos siguientes para considerar “adecuada” una vivienda: seguridad de la tenencia; disponibilidad de servicios, materiales, instalaciones e infraestructura, asequibilidad, habitabilidad, accesibilidad, ubicación y adecuación cultural. Es así como los elementos de la vivienda digna o adecuada deben ser procurados como elementos fundamentales mediante la determinación e implementación de la Cobranza Social en México por parte del Infonavit.

# 1. Fundamentos normativos de la Cobranza Social

## 1.1. Normativa internacional

El reconocimiento jurídico de los derechos sociales fue consecuencia de un largo proceso que data del siglo XIX, originado en las luchas de trabajadoras y trabajadores para obtener auténticas conquistas laborales, reconocidas en las primeras legislaciones laborales y en instrumentos internacionales en el siglo XX.

Así, el trabajo se convirtió en un tema tan importante que desempeñó un papel significativo en las agendas políticas de diversos países, sobre todo en aquellos que desde el siglo XIX transitaron por un proceso de industrialización. Al comprenderse la interrelación entre los mercados de trabajo y al reconocerse la necesidad de la cooperación mundial para proteger a las y los trabajadores, así como para mantener la competitividad de los países socialmente avanzados en los mercados mundiales, se impuso en la agenda mundial la creación de un organismo que velara por esos fines.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) es un organismo de la ONU especializado en temas laborales a nivel internacional, creado bajo la convicción de que la justicia social es esencial para alcanzar una paz universal y permanente<sup>1</sup>. Sus objetivos principales son promover normas, principios y derechos en el trabajo; fomentar las oportunidades de empleo digno; fortalecer la cobertura y eficacia de la seguridad social, y reforzar el diálogo sobre asuntos de la esfera laboral.

En este sentido, las normas internacionales del trabajo son instrumentos jurídicos preparados por las y los mandantes de la OIT en los que establecen principios y derechos básicos en el derecho laboral. Las normas se dividen en convenios [o protocolos], que son tratados internacionales jurídicamente vinculantes que pueden ser ratificados por los Estados miembros, o en recomendaciones, que actúan como directrices no vinculantes<sup>2</sup>.

Por otro lado, el 10 de diciembre de 1948 en París, Francia, la Asamblea General de las Naciones Unidas emitió la Declaración Universal de los Derechos Humanos que reconoció el respeto a derechos laborales, a la seguridad social y a la vivienda. Desde la emisión de esta Declaración se buscó implementar en el futuro un documento que ayudara a hacer operables las obligaciones para los Estados miembros de la Organización de Naciones Unidas, lo cual derivó en la emisión del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP) y el Pacto Internacional de Derechos Económicos Sociales y Culturales (PIDESC).

En específico, el PIDESC es un instrumento multilateral que se emitió por la Asamblea General de las Naciones Unidas, el cual resulta fundamental porque se reconocen los derechos a la seguridad social de las personas, así como el derecho a una “vivienda adecuada” en su artículo 11.1. El reconocimiento del derecho a la vivienda en el ámbito internacional, así como el desarrollo y la delimitación de los derechos que lo componen, mediante las Observaciones Generales del Comité de Derechos Económicos Sociales y Culturales<sup>3</sup>, hacen que este derecho

1 La OIT fue fundada sobre un sistema que incluyó a los representantes de los gobiernos, los empleadores y los trabajadores, para que estos tres grupos tengan la posibilidad de debatir abiertamente y elaborar conjuntamente normas del trabajo. Este sistema se denomina tripartismo y ha sido el rasgo distintivo de la Organización hasta el presente.

2 En muchos casos, un convenio establece los principios básicos que deben aplicar los países que lo ratifican, mientras que la recomendación correspondiente complementa al convenio, proporcionando directrices más detalladas sobre su aplicación. Las recomendaciones también pueden ser autónomas, es decir, que no se encuentran relacionadas con ningún convenio.

3 La Observación General número 4 demuestra que el derecho a una vivienda adecuada o digna es algo más que cuatro paredes y un techo en el que habite una persona, sino que este derecho se compone de los siguientes elementos que permiten tener una vivienda digna: a) seguridad jurídica de la tenencia, b) disponibilidad de servicios básicos, c) gastos soportables, d) habitabilidad, e) asequibilidad, f) ubicación que no ponga en riesgo otros derechos y permita el acceso a las fuentes de trabajo y g) adecuación cultural. Por su parte, la Observación General número 7 se enfoca en la prohibición ante los desalojos arbitrarios que refuerza ese derecho ante las situaciones de violencia que pueden producir desplazamientos forzosos de las personas, afectando sus viviendas.

no se vea como aislado, sino como un derecho que resulta interdependiente, indivisible e interrelacionado con otros que son vitales para que el ser humano pueda vivir con dignidad.

## 1.2. Normativa nacional

Los antecedentes normativos del concepto de Cobranza Social en México tienen su origen en los derechos humanos contenidos en el artículo 4, párrafo séptimo, y en el artículo 123, apartado A, fracción XII, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos<sup>4</sup>, los cuales establecen el derecho de toda mexicana y mexicano a disfrutar una vivienda digna y decorosa, así como la expedición de una Ley para la creación del Infonavit, respectivamente.

De manera particular, el concepto de Cobranza Social tiene como antecedente dos iniciativas de Ley de fechas 18 de diciembre de 2012 y 7 de febrero de 2013, en las que se propuso definir a la Cobranza Social, como el modelo de acciones, productos y servicios que ofrece el Infonavit para mantener un proceso de cobranza más sano. Las iniciativas buscaban, en su momento, regular los intereses del mercado, garantizar los propósitos del Estado, generar condiciones de bienestar para las y los trabajadores, y reforzar el carácter social del Infonavit en una economía de mercado en la que se debe garantizar un equilibrio entre las y los acreditados y sus distintas problemáticas de pago, con los intereses de quienes facilitan la adquisición de una vivienda con un plan hipotecario.

Lo anterior, pone de manifiesto que la Cobranza Social no persigue únicamente objetivos financieros, sino subjetivos y que inciden directamente en el bienestar del acreditado al permitir que éste pueda conservar su vivienda aun en condiciones económicas y laborales adversas, para que tenga acceso a alternativas solidarias que le permitan mantener el pago de su crédito y minimizar el riesgo de que su propiedad sea adjudicada.

Finalmente, el 15 de enero de 2014, se adicionó el artículo 71 a Ley del Infonavit para incluir un esquema de Cobranza Social como mecanismo para la recuperación crediticia. Dicho numeral dispone:

**Artículo 71.** Con el objeto de preservar y fortalecer el ahorro de los derechohabientes depositado en su subcuenta de vivienda y atendiendo los balances necesarios que su naturaleza social exige, el Instituto brindará opciones que ayuden a los acreditados a conservar su patrimonio, por lo que el Instituto llevará a cabo la recuperación de los créditos que hubiera otorgado partiendo de un esquema de cobranza social aprobado por el Consejo de Administración.

4 **Artículo 4.** “[...] Toda familia tiene derecho a disfrutar de vivienda digna y decorosa. La Ley establecerá los instrumentos y apoyos necesarios a fin de alcanzar tal objetivo [...]”

**Artículo 123.** “Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la ley. El Congreso de la Unión, sin contravenir a las bases siguientes, deberá expedir leyes sobre el trabajo, las cuales regirán:

A. Entre los obreros, jornaleros, empleados, domésticos, artesanos y, de una manera general, todo contrato de trabajo: [...]”

XII. Toda empresa agrícola, industrial, minera o de cualquier otra clase de trabajo, estará obligada, según lo determinen las leyes reglamentarias a proporcionar a los trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas. Esta obligación se cumplirá mediante las aportaciones que las empresas hagan a un fondo nacional de la vivienda a fin de constituir depósitos en favor de sus trabajadores y establecer un sistema de financiamiento que permita otorgar a éstos crédito barato y suficiente para que adquieran en propiedad tales habitaciones. Se considera de utilidad social la expedición de una Ley para la creación de un organismo integrado por representantes del Gobierno Federal, de los trabajadores y de los patrones, que administre los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda. Dicha Ley regulará las formas y procedimientos conforme a los cuales los trabajadores podrán adquirir en propiedad las habitaciones antes mencionadas. [...]”

De conformidad con el artículo 16 de la Ley del Fonavit, corresponde al Consejo de Administración:

**IX.** Proponer para su aprobación a la Asamblea General las políticas de crédito y aprobar las reglas para su otorgamiento, así como la normatividad en materia de control interno.

A propuesta del Director General, aprobar los castigos y quebrantos derivados de los créditos, las políticas de riesgos, así como las de adquisición de bienes y prestación de servicios, y cualquiera otra que sea necesaria para el cumplimiento de los objetivos del Instituto;

**XIX.** Aprobar la normatividad que derive de la presente Ley, salvo aquella que se encuentre reservada expresamente para aprobación de la Asamblea General.

## 2. Considerandos

**PRIMERO.** Que el artículo 71 de la Ley del Infonavit no establece explícitamente una definición respecto de la Cobranza Social, parámetros a considerar en su implementación, mecanismos de integración, entre otros; por lo que este documento define lo que es la Cobranza Social para otorgar mayor certeza.

**SEGUNDO.** El establecimiento de una Política de Cobranza Social dará el sustento normativo a la implementación de los mecanismos de recuperación efectiva para beneficiar a las y los trabajadores y hacer exigibles las condiciones mediante las cuales se deberán realizar las gestiones de cobranza.

**TERCERO.** Estas políticas son congruentes con la normatividad en materia de crédito emitida por los Órganos Colegiados del Instituto y es parte de las herramientas a favor del ciudadano para la administración del crédito y la preservación de la salud financiera del fondo.

### 3. Objeto y alcance

**3.1. OBJETO.** Regular el esquema de Cobranza Social previsto en el artículo 71 de la Ley del Infonavit para lograr la recuperación extrajudicial de créditos otorgados a las y los trabajadores.

Asimismo, definir la política de Cobranza Social del Infonavit que permita establecer principios, lineamientos, y directrices para normar un modelo que contribuya al diseño e implementación de productos y estrategias de cobranza, basadas, entre otras variables, en el seguimiento del comportamiento histórico de los créditos, en el análisis actual de la capacidad y voluntad de pago de las y los acreditados, en su conducta financiera, y que pondere, en la medida de lo posible, la salud financiera de las familias al ofrecer soluciones oportunas de acuerdo con sus necesidades y que evite llegar a una pérdida del patrimonio de las y los trabajadores. Para lo anterior, siempre deberá considerarse el objeto de preservar y fortalecer el ahorro de las y los derechohabientes depositado en su Subcuenta de Vivienda y atendiendo los balances necesarios que su naturaleza social exige.

**3.2. ALCANCE.** Comprende la totalidad del modelo de Cobranza Social, desde el diseño de productos y estrategias de Cobranza Social, el análisis y la evaluación de su efectividad y vigencia, hasta garantizar su agotamiento, mediante un dictamen previo a la judicialización. Asimismo, se considera el establecimiento de áreas y personal participantes en el modelo de Cobranza Social y sus correspondientes responsabilidades.

## 4. Definiciones

**4.1. ACCIONES DE COBRANZA.** Actividades realizadas por el Instituto o por proveedores o agentes externos contratados por el primero, con el objeto de identificar, monitorear y, en su caso, contactar a toda persona deudora de un Crédito Infonavit y obtener de esta el pago del adeudo de acuerdo con las opciones disponibles.

**4.2. AGENTES INTERNOS.** Personal estratégico [Subdirectores Generales, Coordinadores Generales y Gerentes Sénior], personal táctico [Gerentes, Consultores Máster, Subgerentes, Consultores Sénior]; personal técnico [Encargados Especializados (A), Enlaces Especializados, Encargados (A), Enlaces, Analistas Especializados (A), Supervisores (A), Analistas, Auxiliares Especializados (A), Asistentes y Auxiliares], Gerentes de Crédito, Gerentes Técnicos, Gerentes de Cobranza, Gerentes de Recaudación Fiscal en Delegaciones Regionales y responsables de Cesi.

La normatividad interna del Infonavit precisará las funciones y responsabilidades de los Agentes Internos que participan en la actividad crediticia.

**4.3. AGENTE DE COBRANZA EXTRAJUDICIAL.** Aquel que se dedica a realizar alguna de las acciones de cobranza a nombre del Instituto previo al inicio de un proceso judicial, que hace del conocimiento de las y los derechohabientes acreditados las diferentes opciones con que cuenta para regularizar su situación crediticia y a documentar dicha actividad.

**4.4. AGENTE DE RECUPERACIÓN ESPECIALIZADA.** Aquel que realiza acciones de cobranza a nombre del Instituto a través de vías judiciales una vez agotadas las etapas previas de conformidad con la presente Política.

**4.5. CESI.** Los Centros de Servicio Infonavit son oficinas localizadas en el territorio nacional con el objeto de brindar atención personalizada a derechohabientes del Instituto sobre los trámites relativos al ahorro, crédito y cobranza.

**4.6. CGCS.** Coordinación General de Cobranza Social.

**4.7. COBRANZA SOCIAL.** Conjunto de acciones, procedimientos y soluciones orientados a preservar el patrimonio de las y los acreditados, a través de soluciones accesibles para la y el trabajador, y financieramente viables para el Infonavit.

**4.8. CONOCER.** Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales, denominación que recibe el Fideicomiso de los Sistemas Normalizado de Competencia Laboral y de Certificación de Competencia Laboral, en términos de su contrato constitutivo.

**4.9. CNBV.** Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

**4.10. CUOEF.** Son las Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento, emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores; también es conocida como la Circular Única de los Órganos y Entidades de Fomento, considerando, en su caso, las reformas que de tiempo en tiempo se publiquen en el Diario Oficial de la Federación.

**4.11. CRÉDITOS INFONAVIT.** Son aquellos otorgados en los términos de los artículos 3 y 42, fracción II, de la Ley del Infonavit.

**4.12. DELEGACIONES REGIONALES.** Oficinas de representación estatal del Infonavit, donde se brinda asesoría, atención a dudas e información a las y los derechohabientes, acreditados, patrones y público en general para que lleven a cabo los trámites que requieran.

**4.13. INFONAVIT O INSTITUTO.** Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

**4.14. LEY DEL INFONAVIT.** Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

**4.15. LGPDPPSO.** Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados.

**4.16. MANUAL DE CRÉDITO DEL INFONAVIT.** Documento que debe contener los procesos, metodologías, procedimientos y demás información necesaria para complementar la originación y administración de los créditos. Lo anterior, en cumplimiento del artículo 8 de la CUOEF.

**4.17. RECUPERACIÓN ESPECIALIZADA.** Procedimiento implementado por el Infonavit orientado al cobro de los adeudos a cargo de las y los derechohabientes que implica que una vez agotadas las vías administrativas conducentes, y conforme al mecanismo de Cobranza Social, se inicie un procedimiento judicial por parte del Infonavit.

**4.18. REESTRUCTURA.** Es aquella operación que deriva de modificaciones a las condiciones financieras originalmente pactadas en el crédito, dentro de las cuales se incluyen cambios al esquema de pagos, sin que ello implique la novación de la obligación original.

El diseño de las Reestructuras deberá acompañarse del análisis costo beneficio operativo y financiero de cada uno de los posibles programas y/o productos de Reestructuras, así como de sus posibles modalidades conforme la normatividad del Instituto. Lo anterior a efecto de garantizar la responsabilidad financiera respecto del patrimonio del Instituto.

**4.19. SGGC.** Subdirección General de Gestión de Cartera.

## 5. Áreas responsables

### 5.1. Subdirección General de Gestión de Cartera

La SGGC, como parte de los procesos internos vinculados a la actividad crediticia, es el área encargada de la administración y recuperación de la cartera (también conocida como gestión de la cobranza), particularmente en apego a las dispuestas en el artículo 52 del Estatuto Orgánico del Infonavit.

El modelo de operación de la SGGC inicia con la definición e instrumentación de las estrategias que tienen como propósito definir los proyectos y metas para la administración del portafolio hipotecario, obtención del pago de los Créditos Infonavit, así como el diseño o mejora de los productos y soluciones para la aplicación de acciones de cobranza, con el fin de que se adapten a las necesidades de las y los acreditados y que sean financieramente viables para el Instituto.

### 5.2. Coordinación General de Cobranza Social

La CGCS es el área adscrita a la SGGC encargada de diseñar e instrumentar la Cobranza Social del Instituto para apoyar a las y los acreditados durante la administración de los Créditos Infonavit, cumpliendo el mandato social del Instituto y procurando su viabilidad financiera. Las principales funciones y facultades de la Coordinación se establecerán en el Manual de Organización del Infonavit, así como en la normatividad interna correspondiente.

## 6. Proceso y pilares de la Cobranza Social

### 6.1. Proceso de Cobranza Social

**6.1.1.** Es del interés del Infonavit poner al alcance de las y los acreditados soluciones que le permitan continuar con el pago de las obligaciones adquiridas a lo largo de la vida de los Créditos Infonavit. En ese sentido, el objetivo primordial del proceso de Cobranza Social será mantener un monitoreo continuo y preciso del estatus de las y los acreditados y encontrar una solución adecuada y oportuna para apoyar a quienes así lo requieran, de modo que puedan continuar pagando sus Créditos Infonavit.

La SGGC, en el ejercicio de sus facultades, buscará que a través de los mecanismos adecuados se puedan ofrecer soluciones a problemas no anticipados o situaciones no previstas en los productos, servicios y Reestructuras que formen parte de la Política de Cobranza Social del Infonavit.

**6.1.2.** El proceso de Cobranza Social abarca el diseño, la ejecución y la evaluación del modelo que permita ofrecer a las y los acreditados diversas alternativas en situaciones de adversidad o dificultad de pago. Lo anterior, implica garantizar la integralidad en la evaluación de las opciones y productos para mitigar la pérdida financiera, para lo cual, se realizarán análisis exhaustivos, multidisciplinarios, transversales, con enfoque de derechos y perspectiva de género, de las diversas condiciones de las y los trabajadores, orientados a determinar las opciones que garanticen la viabilidad financiera al Instituto.

**6.1.3.** El proceso de Cobranza Social se deberá complementar con el proceso administrativo de gestión de la cartera, a través del cual se mantendrán actualizadas y normadas todas las características, actuales e históricas, de los Créditos Infonavit, como son las condiciones financieras, marcas, estatus de la cartera hipotecaria y no hipotecaria durante todas las etapas del propio crédito, entre otros.

**6.1.4.** El proceso administrativo de gestión de cartera deberá mantener, conforme las reglas aplicables, bases de datos actualizadas que permitirán la evaluación y seguimiento del proceso de Cobranza Social.

**6.1.5.** Las actividades dentro del proceso administrativo de gestión de la cartera incluyen, entre otras, el registro del Crédito Infonavit en el sistema de cartera, la actualización del portafolio hipotecario, la generación de reportes, la administración del portafolio de terceros y la segmentación y la asignación del portafolio hipotecario.

**6.1.6.** Para llevar a cabo el proceso de Cobranza Social, para efectos operativos y respetando las clasificaciones de crédito establecidas por la CNBV, se clasificarán los Créditos Infonavit de acuerdo con los criterios que determine la SGGC, a efecto de atenderlos con diversas soluciones específicas:

#### a) Acciones previas a la cobranza

**a.1.** Es la etapa de seguimiento y análisis de las y los acreditados. Durante esta etapa, a través de herramientas construidas con otras áreas de la Administración del Infonavit, se debe de dar seguimiento a la totalidad de las cuentas, en especial aquellas que tengan un perfil de riesgo específico, para anticipar los problemas que se presenten por cambios exógenos al Instituto, como son: las condiciones económicas adversas, la dinámica del mercado laboral, la revolución tecnológica, los desastres naturales, entre otros. El seguimiento implica que el análisis de los créditos se debe realizar para todos los créditos, de manera independiente al estatus de la cuenta o la situación de empleo de la o el trabajador.

**a.2.** La Subdirección General de Planeación Financiera y Fiscalización a través de la Coordinación General de Recaudación Fiscal, y la SGGC a través de la CGCS, en coordinación con las

Subdirecciones Generales de Operaciones y de Comunicación, construirán mecanismos que permitan monitorear e interactuar con las y los acreditados para informar sobre las diversas soluciones disponibles tanto en condiciones de empleo asalariado dentro de la seguridad social como fuera de esos episodios, así como mantener actualizados los datos de contacto de las y los acreditados y patrones.

**a.3.** Con los datos obtenidos de esta etapa se deberán perfilar soluciones financieras que en su caso eviten el impago del crédito.

## **b) Cobranza preventiva**

**b.1.** Es la etapa que corresponde a la reciente pérdida de la relación laboral o la primera mensualidad no pagada. En esta etapa se buscará contactar a las y los acreditados para evitar que pierdan el hábito del pago.

## **c) Cobranza administrativa**

**c.1.** Esta etapa comprende las acciones que permitan, mediante esfuerzos de cobranza temprana, ofrecer apoyos a las y los acreditados con problemas de pago. En esta etapa las cuentas tienen entre una y tres exhibiciones omisas (no cubiertas), y se buscará recuperar el hábito de pago, ofreciendo soluciones que mitiguen el deterioro de la cuenta.

**c.2.** Se deberán incorporar dos tipos de soluciones: las internas y las externas. Las primeras se refieren a todos aquellos programas, apoyos, seguros u otros que se activen de manera automática, conforme hayan quedado plasmados en los contratos de Crédito Infonavit y cuyo financiamiento ha sido cubierto por la o el acreditado mediante el pago de las amortizaciones regulares. Dichos contratos deberán apegarse a lo establecido en la Ley del Infonavit y a la normatividad que en su caso le sea aplicable, así como contener información transparente para las y los acreditados respecto de la prelación en la aplicación de las soluciones internas. Las segundas, se refieren a soluciones y productos diseñados por el Infonavit y ejecutados a través de las y los Agentes Internos, las Delegaciones Regionales, los aplicativos tecnológicos autorizados y las o los Agentes de Cobranza Extrajudicial, de forma independiente a los contratos de Crédito Infonavit, y que deberán ser aplicados de acuerdo con la Ley del Infonavit, la normativa y procedimientos que se determinen para ello.

**c.3.** Los productos que se ofrezcan en esta etapa deberán privilegiar, entre otros, los siguientes aspectos: regularización de pagos, reducción de omisos en las exhibiciones y, de requerirse, reducción temporal en el pago que se haga con el consecuente regreso al nivel original de pago en un lapso razonable. El objetivo siempre será obtener el pago completo por parte de las y los acreditados.

## **d) Recuperación de cartera vencida**

**d.1.** En esta etapa se incluyen a las y los acreditados que ya pasaron por las etapas anteriores y que se encuentren con una morosidad de entre cuatro y nueve exhibiciones. Se buscará ofrecer

facilidades para regresar el estatus de estos créditos a una situación de vigentes a través de pagos completos para que, conforme se avanza en dicho proceso, se reduzca el deterioro de la cuenta.

**d.2.** En esta etapa, se incorporarán soluciones que buscan frenar el deterioro de la cuenta; se deberá privilegiar, entre otros aspectos, el saneamiento completo de la cuenta, a través de lo cual se tenga la posibilidad de regresar a vigente, manteniendo un nivel tolerable de solvencia financiera de largo plazo y con el objetivo de que la o el acreditado conserve su patrimonio.

**d.3.** La aplicación de una Reestructura a los Créditos Infonavit en ningún momento dará lugar a la novación del contrato de crédito original.

**d.4.** La SGGC deberá contar con mecanismos de control, revisión y análisis documental, para que los dictámenes señalados permitan iniciar expeditamente los procesos de Recuperación Especializada.

El Infonavit buscará tener un dictamen amplio que permita comprobar, de manera fehaciente, las características de las viviendas como irregulares (deshabitadas, abandonadas, vandalizadas o invadidas), así como la actualización de las nueve omisiones de pago, y otros elementos que permitirán que el Crédito Infonavit, cuando llegue a la etapa de Recuperación Especializada, pueda ser tratado conforme las prioridades que determine la Secretaría General y Jurídica.

## **e) Prórrogas**

**e.1.** Las o los trabajadores que pierdan una relación laboral podrán solicitar una prórroga en términos del artículo 41 de la Ley del Infonavit.

**e.2.** El Instituto deberá informar a aquellas acreditadas y acreditados que deseen utilizar la prórroga prevista en la Ley del Infonavit, desde la firma de los contratos, al momento en que actualicen el supuesto normativo y al momento de aplicación, a través de Mi Cuenta Infonavit y/o estados de cuenta, las condiciones financieras que tienen dichas prórrogas en su crédito, los pagos, los intereses y sus saldos, esto con el propósito de que tomen sus decisiones de manera informada.

**e.3.** El Instituto tendrá disponibles y ofrecerá a las y los acreditados que utilicen las prórrogas, esquemas y soluciones que les permitan reanudar con los pagos de su crédito lo más pronto posible; lo anterior, en beneficio tanto de la o el acreditado como del Infonavit.

## **6.2. Pilares de la Cobranza Social**

**6.2.1.** El proceso de Cobranza Social explicado en el apartado anterior deberá sustentarse en los siguientes pilares:

**a)** La administración integral de Créditos Infonavit y de la cartera hipotecaria, priorizando la viabilidad del pago de la o el acreditado mediante soluciones a través de las clasificaciones que se determinen.

**b)** Un enfoque de servicio y plena información a la o el derechohabiente y la o el acreditado, basado en el respeto y promoción de los derechos humanos y de seguridad jurídica, protección de datos personales en términos de la Ley del Infonavit, Código de Ética del Instituto y la LGPDPPSO, así como al establecimiento de mejores prácticas de integridad y anticorrupción.

**c)** La mediación como el mecanismo para la Cobranza Social que facilite el acuerdo con las y los acreditados para la regularización de su situación crediticia.

**d)** Las alianzas estratégicas y reputacionales entre empresas de cobranza administrativa.

**e)** El reconocimiento del empleo en sus distintas modalidades, el autoempleo y las distintas formas de las personas de obtener ingresos. El análisis de las carreras salariales, las expectativas de ingreso, la movilidad entre distintos sectores, y otros factores varían para cada persona, por lo que la Cobranza Social deberá tener en cuenta estos elementos en el diseño de los instrumentos y mecanismos derivados de esta Política.

**f)** Medición de eficacia en su aplicación, lo que implica que deberá evaluarse el desempeño de los Agentes Internos y externos con un enfoque basado en evidencia.

**6.2.2.** La Cobranza Social buscará el contacto oportuno con la o el acreditado para propiciar el pago continuo y sostenido, encauzando los esfuerzos para hacer más eficientes los procesos a lo largo de la administración de la cartera. En cada interacción con la o el acreditado se buscará actualizar sus datos personales, así como los mecanismos de obtención de ingresos de la persona.

## 7. Reglas generales

Es derecho de la y el trabajador obtener los beneficios de la Cobranza Social hasta su agotamiento. La o el trabajador elegirá la opción que mejor se ajuste a sus intereses y será responsable de mantenerse al corriente de sus pagos. El Infonavit proporcionará al trabajador toda la información para que tome una decisión libre e informada.

Por lo anterior, las reglas generales que guían la Cobranza Social son las siguientes:

### 7.1. Interés social, principio de protección a la y el trabajador y prohibición de trato discriminatorio

La Cobranza Social reúne un conjunto de mecanismos y acciones que privilegian el otorgamiento de soluciones que permitan la continuidad de los pagos de los Créditos Infonavit. En apego a su compromiso social con las y los trabajadores, a través de los mecanismos de Cobranza Social, el Infonavit está orientado a preservar el patrimonio de la derechohabiente, sin afectar la viabilidad financiera del fondo, otorgando el máximo apoyo posible antes de la Recuperación Especializada, quedando prohibido cualquier tipo de discriminación indebida hacia la o el trabajador en el ofrecimiento de soluciones.

### 7.2. Transparencia e información

El modelo de Cobranza Social debe ser transparente y claro en todas sus etapas y acciones relacionadas. En este sentido, las decisiones relativas a la asignación de proveedores, así como las inherentes al desarrollo del proceso de Cobranza Social, al diseño e implementación, a la evaluación, supervisión y verificación, deberán ser públicas, accesibles, objetivas y verificables.

La Cobranza Social deberá garantizar que las y los trabajadores cuenten con información veraz y suficiente sobre la Política de Cobranza Social, para que estén en posibilidad de tomar decisiones informadas relacionadas con el pago de sus adeudos. Entre otros aspectos, el Infonavit deberá hacer de su conocimiento el estado del Crédito Infonavit y los estados de cuenta de forma clara y accesible, privilegiando los medios electrónicos, así como información completa y exhaustiva sobre los beneficios que tiene a su favor, y la manera en que podrá ejercerlos, detallando modo, tiempo y lugar.

### 7.3. Protección a los derechos humanos y legalidad

La implementación de los mecanismos de Cobranza Social deberá apegarse estrictamente a los principios de protección a los derechos humanos y legalidad, rigiéndose en todo momento a lo dispuesto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los tratados internacionales suscritos y ratificados por México, las leyes aplicables, así como en la normatividad que rige al Instituto y a los procedimientos, ya sean administrativos o judiciales. Lo anterior, siempre que se garantice la viabilidad financiera del Fondo.

#### **7.4. Protocolo de implementación de instrumentos de Cobranza Social conforme al perfil de la o el acreditado**

Los instrumentos de Cobranza Social que implemente directamente el Infonavit o a través de las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial deberán ejecutarse conforme al perfil e información obtenida de cada trabajadora o trabajador, para que las soluciones se relacionen con su capacidad de pago conforme a criterios objetivos y razonables.

Estos instrumentos podrán contemplar programas de impulso al empleo formal para acreditadas y acreditados.

#### **7.5. Exhaustividad en las acciones de cobranza y establecer la judicialización como última solución**

La judicialización de un Crédito Infonavit debe ser la última solución, cuando no se haya logrado obtener el pago durante alguna de las etapas previas de la Cobranza Social, al ser la opción más contundente a un problema de impago. En caso de existir voluntad de pago, el Infonavit podrá poner a disposición de las y los acreditados interesados en regularizar su crédito aquellas soluciones que sean susceptibles y aplicables a su caso. En este sentido, deben privilegiarse todos los mecanismos de Cobranza Social previamente establecidos, siempre que no impidan la prosecución de un procedimiento judicial o imposibiliten su desarrollo.

#### **7.6. Seguridad de la información**

La implementación del modelo de Cobranza Social deberá garantizar la observancia de las políticas de seguridad de la información que rigen al Instituto, con el objeto de proteger los datos de las y los derechohabientes, las y los patrones, del personal del Instituto y las o los Agentes de Cobranza Extrajudicial y de Recuperación Especializada, de la operación y del Instituto.

## 8. De las proveedoras y proveedores relacionados con la Cobranza Social

**8.1.** A efecto de garantizar la viabilidad financiera del Instituto, el Infonavit tendrá el control en todo momento sobre el tipo de medidas de Cobranza Social que pueden aplicarse en cada caso concreto, tomando en consideración el tipo de población a la que van dirigidas, las áreas geográficas, los protocolos de atención, el lenguaje y cuestiones relacionadas con la cultura local, que se utilicen para realizar Acciones de Cobranza. Estas acciones las podrá realizar por conducto de las y los Agentes Internos o con apoyo de las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial; por lo tanto, tienen las mismas obligaciones en materia de respeto a derechos humanos, protección financiera y cumplimiento normativo aplicables al Infonavit.

**8.2.** Las Acciones de Cobranza que realiza directamente el Infonavit o a través de las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial se distinguen de las labores de cobro que realizan instituciones particulares, por tener un grado de flexibilidad mayor, que privilegia en la medida de lo posible la protección del patrimonio de la o el trabajador con base en beneficios y esquemas de cobro flexibles, en vez de pretender obtener judicialmente el pago de la deuda al ejecutar la garantía hipotecaria constituida.

En este sentido, deberán considerarse los siguientes aspectos:

**8.2.1.** La Cobranza Social deberá tener en cuenta en cada caso concreto los beneficios y apoyos que puedan otorgarse a la o el trabajador conforme lo establecido por el Instituto, buscando impactar en la menor medida posible a su patrimonio.

**8.2.2.** La existencia de un modelo privilegiado de cobro por parte del Instituto no implica que éste no deba recuperar las cantidades que presta en ejercicio de su labor social, pues su patrimonio se integra precisamente con las aportaciones que realizan las y los patrones, a cuenta de las y los trabajadores y con el repago de las amortizaciones. En ese sentido, se deberá velar por recibir las cantidades, comisiones, intereses y demás que debe obtener el Instituto por el servicio que presta, dado que ello le permite seguir otorgando Créditos Infonavit y remunerar el ahorro de las y los trabajadores que no han utilizado servicios de la institución de seguridad social.

**8.2.3.** Todo Agente de Cobranza Extrajudicial y de Recuperación Especializada que tenga contacto con las y los deudores, a diferencia de Agentes de Cobranza particulares, debe desarrollar sus funciones atendiendo a las finalidades antes señaladas, es decir, debe de agotar las posibles soluciones a cada caso concreto e informar a las y los trabajadores deudores de las alternativas existentes, antes de que la ausencia de pago provoque que se deba acudir a instancias judiciales para lograr el cobro de lo debido.

**8.2.4.** La contratación de las y los proveedores del servicio de cobranza deberá basarse en criterios de competencia, transparencia y eficiencia económica. Asimismo, se deberá dar cumplimiento a lo establecido en las políticas aplicables a las adquisiciones y arrendamientos de bienes, contratación de servicios y obras relacionados con las mismas del Infonavit y sus lineamientos.

**8.2.5.** Las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial y de Recuperación Especializada deberán contar con un enfoque de derechos humanos. Al actuar a nombre y cuenta del Infonavit, tendrán las mismas obligaciones en la materia establecidas en el artículo 1 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

**8.2.6.** Las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial deberán ser personas profesionales especializadas que busquen mejorar la calidad en el servicio a las y los derechohabientes y acreditados del Infonavit, con el fin de encontrar la mejor y más razonable solución. Lo anterior podrá ser

garantizado mediante la certificación de la competencia laboral otorgada por CONOCER, en la que se valora lo que saben y pueden hacer las personas y se da un proceso de mejora continua de la productividad, la competitividad, la calidad del empleo y de los productos y servicios en general.

**8.3.** Las obligaciones de las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial y de Recuperación Especializada deberán incluir las siguientes:

**8.3.1.** Las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial deben conocer los instrumentos que integran el sistema de Cobranza Social (programas y/o productos, sus requisitos y límites de aplicación), y las etapas en que ésta se desarrolla, para que así puedan hacer del conocimiento de las y los trabajadores, preferentemente de forma presencial, las diferentes soluciones y mecanismos existentes derivados del esquema de Cobranza Social. En este sentido, deberán buscar de manera conjunta con la o el trabajador, en la medida de lo posible, una solución a un problema de falta de pago, así como, en su caso, explicar a la o el acreditado deudor por qué no puede implementarse un determinado mecanismo.

**8.3.2.** Las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial deben de cerciorarse que están tratando con la o el acreditado como paso previo a divulgar información sensible con respecto al adeudo y la potencial solución.

**8.3.3.** Toda comunicación que se tenga con las y los trabajadores deudores deberá tener un propósito y duración razonable. Se considera razonable buscar a la acreditada o acreditado y una vez confirmada su identidad proveerle información de la cuenta, pedir el pago del adeudo, ofrecer una Reestructura o soluciones externas, todas ellas previamente aprobadas por el Infonavit, explicar de manera precisa las consecuencias del no pago, dar seguimiento a soluciones externas y a las Reestructuras, entender por qué se incumplieron algunas condiciones de las soluciones externas y las Reestructuras previamente pactados, actualizar información de contacto u otras acciones similares, entre otras. Dichas circunstancias razonables pueden cambiar de acuerdo con el perfil e historial de cada deudora o deudor, por ello se debe considerar la información disponible para tomar en cuenta otros aspectos relevantes.

**8.3.4.** Se encuentra estrictamente prohibida toda conducta de intimidación o engaño en contra de la persona deudora, así como actos que tiendan a discriminarla, desmoralizarla, acosarla o provocar cansancio a través de la intensidad y frecuencia de los mensajes, llamadas, actos que tiendan a criminalizarlo o exhibir su conducta de impago con su comunidad y entorno, así como otras actitudes similares. Asimismo, tienen prohibido recibir dinero directamente en nombre del Infonavit. La SGGC deberá penalizar contractualmente este tipo de conductas, pudiendo llegar incluso a la rescisión del proveedor, reservándose el Infonavit el derecho de iniciar acciones de carácter legal, en caso de ser necesario.

**8.3.5.** La frecuencia del contacto, ya sea de las o los Agentes Internos o de las o los Agentes de Cobranza Extrajudicial, no debe ser superior a tres veces por semana o diez veces al mes. Estos contactos deben ser acumulados por los diversos medios para contactar a la acreditada o acreditado y documentados por la persona que realice la actividad de contacto.

**8.3.6.** Es obligación de las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial detener los esfuerzos de contacto una vez concluido el tope precisado en el párrafo anterior, a menos que exista autorización expresa de la acreditada o acreditado para hacerlo y para monitorear su caso.

**8.3.7.** Las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial deberán aplicar a toda acreditada y acreditado que lo solicite las soluciones de Cobranza Social que diseñe el Instituto, tomando en consideración cada caso particular para ofrecer una solución lo más adecuada posible a la deudora o deudor.

**8.3.8.** Las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial y de Recuperación Especializada deben atender a las y los acreditados con base en los lineamientos de servicio en materia de cobranza de Créditos Infonavit, así como a lo descrito en la carta de derechos de la persona acreditada y en apego al Código de Ética del Infonavit.

**8.3.9.** Para medir el desempeño de las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial y de Recuperación Especializada, el Infonavit contará con indicadores que permitan identificar la eficacia, constancia y apego de la gestión de cobranza a la estrategia. Para lograr lo anterior, deberán analizarse métricas como montos recuperados, capacidad para evitar el avance en morosidad, soluciones colocadas, firma de convenios, satisfacción de las y los acreditados, entre otros conceptos. Estos indicadores servirán también para generar competencia entre las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial y Judicial y así tener una referencia del desempeño en cada región, zona o Delegación Regional.

**8.3.10.** El Instituto supervisará que las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial tengan los recursos necesarios para dar una atención adecuada a las y los acreditados, que procure eficiencia y calidad en la oferta de soluciones y para ello evaluará el cumplimiento de las condiciones pactadas en los contratos en cuanto a recursos humanos, tecnológicos, infraestructura física, entre otros.

**8.4.** La SGGC deberá supervisar a las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial asignados para la Cobranza Social, aplicando una evaluación de desempeño para asegurar el cumplimiento de la operación e implementación de estrategias de cobranza y cumplir con las metas operativas; evitando poner en riesgo la viabilidad financiera del Instituto.

Los esquemas de supervisión y verificación deberán basarse en metodologías y lineamientos emitidos por la SGGC. Si como resultado de la supervisión y verificación, en el informe de resultados y recomendaciones, se identifican deficiencias en el desempeño, se deberán instrumentar las acciones tendientes a subsanarlas, entre las que se encuentran: reasignación de portafolio de cobranza, aplicación de sanciones, reparación de daños, rescisión de contratos, etc.

**8.5.** El sistema de recepción de quejas y denuncias del Instituto, a cargo de la Contraloría General, incluye la recepción de quejas y denuncias en contra de las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial y Recuperación Especializada, así como respecto de las y los Agentes Internos.

Corresponde a la Contraloría General la implementación de un sistema de atención a nivel nacional, que debe de comprender como parte de los requisitos de la denuncia los actos que se reclaman a través de ella, datos de quien denuncia y contra quién se entabla la denuncia.

Para presentar una queja, las y los trabajadores podrán contactar al Instituto a través de cualquiera de los tres siguientes canales:

**i. Mi Cuenta Infonavit:** <https://micuenta.infonavit.org.mx/wps/portal/mci2/login>

**ii. Infonatel:** llamando al 55 9171 5050 desde la Ciudad de México o al 800 008 3900 desde cualquier parte del país.

La atención telefónica personalizada por medio de un asesor telefónico está disponible de lunes a viernes de 7:30 a 21:00 horas; sábados, domingos y días festivos de 9:00 a 15:00 horas. Adicionalmente, la atención por medio del sistema automático de respuesta está disponible las 24 horas los 365 días del año.

**iii. Kioscos de atención:** los kioscos internos se ubican en Delegaciones Regionales y en los Cesi, también se cuenta con kioscos en sitios externos como cámaras empresariales, sindicatos, centros comerciales, empresas, ayuntamiento, centrales camioneras y en algunas oficinas del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).

Por lo anterior, dentro de las labores de las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial está el hacer del conocimiento de las y los trabajadores que cuentan con estos mecanismos para presentar sus quejas.

## 9. Segmentación de cuentas y canales de cobranza

**9.1.** La segmentación de la cartera de Créditos Infonavit es la forma de categorizar las cuentas en grupos que presentan distintos perfiles de riesgos y que, a su vez al interior de cada grupo, cuenta con características que son homogéneas. Este proceso se usa para definir el canal de atención, estrategias y soluciones de Cobranza Social. Posteriormente, se debe realizar un análisis del comportamiento de pago de las y los acreditados que forman cada segmento para realizar la asignación de cuentas a cada Agente de Cobranza Extrajudicial.

**9.2.** Con el fin de realizar el análisis requerido para el modelo de segmentación, se utilizarán métodos estadísticos y métricas relevantes que consideren variables, como el riesgo por incumplimiento de Reestructura, avance en morosidad, historial de pagos, etc. El procedimiento específico para calcular y actualizar este modelo será normado por la SGGC. Adicionalmente, se presentará a la Coordinación General de Riesgos y a la Subdirección General de Planeación Financiera y Fiscalización para garantizar su actualización y evaluación constante.

**9.3.** En cuanto a la definición de los canales de cobranza, sin perjuicio de los mecanismos establecidos en la sección 6 de este documento, se revisará la situación en particular para cada mora, así como el historial de pago de la o el acreditado y se asignará a alguno de los siguientes canales de cobranza: canal en persona o canales electrónicos.

**9.3.1.** Canal en persona se refiere a aquella Acción de Cobranza, realizada por las y los Agentes Internos y/o las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial, en la que acuden al domicilio de las y los acreditados que presentan alguna exhibición omisa con el objeto de obtener un pago o colocar alguna Reestructura o solución.

**9.3.2.** Canales electrónicos se refieren a aquellas acciones, a través de las cuales se contacta por teléfono [fijo o móvil], mensaje de texto a teléfonos móviles, correo electrónico u otros medios a las y los acreditados que presenten alguna exhibición omisa con el objeto de obtener un pago o colocar alguna Reestructura o solución.

**9.4.** El análisis de comportamiento de pago de las y los acreditados es un proceso posterior a la segmentación; en dicho procedimiento se busca plasmar la estrategia de negocio de la CGCS, de tal forma que las cuentas susceptibles de asignación de Acciones de Cobranza atiendan parámetros y criterios imparciales, así como los objetivos institucionales del Infonavit. Para ello, se analizan las asignaciones anteriores y el reporte de actualización de pagos. En esta etapa los productos y soluciones activas de la SGGC se incorporan a cada Crédito Infonavit para que en el proceso de Cobranza Social puedan aplicarse de acuerdo con el tratamiento que se les dé a las cuentas en la asignación con las y los Agentes de Cobranza Extrajudicial.

## 10. Mediación

**10.1.** La mediación es un método alternativo para la solución de controversias, en el cual interviene un tercero imparcial e independiente, denominado mediador, que tiene la función de facilitar la comunicación entre el Infonavit y la o el acreditado. Las características de las cuentas por asignar al servicio de mediación, incluido el momento de la asignación, serán definidas por la SGGC con base en un análisis de las características e historial del Crédito Infonavit, la situación de vulnerabilidad de la trabajadora o trabajador (en su caso), así como de la capacidad instalada para ofrecer el servicio.

**10.2.** El objetivo de la mediación es ofrecer a la o el acreditado alternativas para la Reestructura de su Crédito Infonavit, así como el logro de acuerdos entre el Infonavit y la o el acreditado, a través de la firma de un convenio, que procure evitar procesos judiciales que concluyan en la adjudicación de la vivienda y en una eventual afectación del patrimonio de las y los acreditados.

## 11. Del dictamen de término de Cobranza Social

**11.1.** Una vez que se agoten todos los mecanismos de Cobranza Social y que se emita y valide el dictamen correspondiente por parte de la SGGC, se trasladarán las cuentas al área responsable de la Secretaría General y Jurídica, para realizar la recuperación de los créditos por la vía judicial. Este proceso deberá ser construido de la mano con la Coordinación General Jurídica para realizar las transferencias de manera automática y sin dilación alguna.

**11.2.** El dictamen permitirá cumplir con los criterios que establece el Manual de Crédito del Infonavit para declarar a un Crédito Infonavit como incobrable extrajudicialmente. Entre las características que debe tener se encuentran: monto de crédito, productos o soluciones aplicadas, incumplimientos, meses de impago, monto de adeudo, meses restantes para cumplir con el finiquito del adeudo, gastos de cobranza, costos de Reestructuras aplicadas, dictaminación de vivienda, etc. En este dictamen deberá constar de manera fehaciente que se han agotado los intentos de cobro extrajudicial conforme lo establecido en estas Políticas de Cobranza Social. El dictamen permitirá determinar la finalización de la oferta de productos en Cobranza Social y con ello acreditar la imposibilidad de pago o la negativa de devolver la vivienda a la institución, la actitud hostil por parte de la o el deudor, la situación irregular de la vivienda y el estatus de los créditos que hayan incumplido con nueve amortizaciones de pago o más.

El dictamen a que se refiere el presente numeral deberá ser realizado y validado a más tardar antes de que se actualice la décima omisión de pago de cualquier crédito.

## TRANSITORIOS

**PRIMERO.** Las presentes Políticas fueron aprobadas por el Consejo de Administración durante la sesión ordinaria número 845 de fecha 24 de febrero de 2021, mediante las resoluciones RCA-9438-02/21, RCA-9440-02/21.

**SEGUNDO.** Se abrogan todas aquellas disposiciones que se opusieren a las presentes Políticas, con efectos a partir del vencimiento del plazo señalado en el Tercero Transitorio.

**TERCERO.** Las presentes Políticas entrarán en vigor a partir de que hayan sido publicadas en el sitio web e intranet del Instituto.

**CUARTO.** La SGGC y la CGCS, con apoyo de la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos, adaptarán su estructura, procedimientos y demás normatividad para cumplir con lo establecido en estas Políticas en un plazo no mayor a cuarenta días hábiles.

**QUINTO.** La SGGC deberá elaborar los lineamientos de las presentes Políticas, así como diseñar e implementar el modelo dictamen a que se refiere el numeral 11 en un plazo no mayor a ochenta días hábiles a partir de la aprobación de estas Políticas.