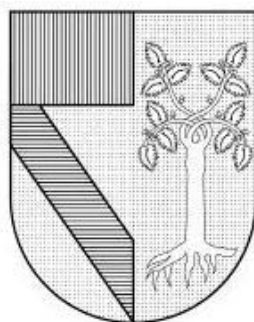


UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA DE COMUNICACIÓN



“LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL INFONAVIT HACIA LA SOCIEDAD MEXICANA”

C A S O

Q U E P R E S E N T A

ABEL FERNANDO RAMÍREZ ABDO

P A R A O B T E N E R E L G R A D O D E :

MAESTRO EN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

DIRECTOR DEL CASO:

Mtro. IÑIGO FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ

ÍNDICE

Introducción.....	3
Conociendo el Infonavit.....	3
La nueva misión y visión.....	3
La vivienda abandonada.....	5
Llega el momento de actuar.....	7
Una nueva coordinación.....	8
Talleres Saber para decidir.....	9
Cómo conseguir la puesta en marcha del taller.....	10
Los obstáculos que se presentaron.....	10
La mejor decisión respecto al uso del crédito y ahorro.....	11
Conclusiones.....	13
Bibliografía.....	14
Anexo 1.....	15
Anexo 2.....	16
Anexo 3.....	17
Anexo 4.....	18

Introducción

En 2009, Víctor Borrás, director general del Infonavit, planteó la nueva visión y misión del Instituto y detectó un alto índice de abandono de vivienda y la falta de pagos oportunos por parte de los trabajadores, por lo que el C.P. Borrás necesitó buscar alternativas para apoyar a los trabajadores con respecto al uso de su crédito y ahorro.

Conociendo el Infonavit

El Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores (Infonavit), es un organismo tripartito, compuesto por el sector empresarial, el de los trabajadores y el de gobierno, que se dedica a otorgar crédito para vivienda a los trabajadores. Dicho instituto fue fundado en 1972 derivado del establecimiento del derecho de los trabajadores a adquirir una vivienda digna que se remonta a los postulados básicos que recogiera el Constituyente de Querétaro en 1917, y a lo largo de los años ha otorgado más de 6 millones de créditos a los trabajadores, con lo que logra poner en práctica su misión y visión, en las que se busca conseguir que todos los trabajadores mexicanos logren tener un patrimonio que les brinde una mejor calidad de vida¹.

Anteriormente, su misión y visión tenían un enfoque en el que se buscaba atender otras necesidades del Instituto. Éstas únicamente hacían referencia al derecho de los trabajadores de adquirir una vivienda digna conforme a lo establecido en la Constitución, por lo que el Instituto tenía la obligación de atender este beneficio anteponiendo al derechohabiente y sus necesidades a las del mismo Infonavit.

La nueva misión y visión

Bajo una intención de encaminar las funciones del Infonavit hacia un trato más directo y humano para todos los trabajadores, en diciembre de 2008, el director general decidió dar un paso hacia el cambio a través de una nueva misión y visión que estuvieran más enfocadas en el bienestar de los trabajadores y su necesidad de vivienda.

¹ Portal del Infonavit www.infonavit.org.mx

Por lo que en enero de 2009, el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, empezó a dirigir su razón de ser hacia este nuevo enfoque introduciendo conceptos de valor patrimonial, calidad de vida y bienestar social. De este modo, el Infonavit se preocupa por despertar el interés de los trabajadores volviéndolos a ellos también socialmente responsables, a lo cual Webster define como “aquel que tiene en cuenta las consecuencias públicas de su consumo privado o que intenta utilizar su poder de compra para provocar un cambio social”².

Como nueva misión, el Infonavit pretendía “Contribuir a que los trabajadores vivan mejor al cumplir con la doble responsabilidad social que nos ha sido encomendada enriqueciendo el conocimiento de los trabajadores y sus familias en cuanto a: ahorro, crédito, patrimonio y retiro y promoviendo una cultura sobre la importancia de vivir en comunidades que generen bienestar social y plusvalía:

- Poner a su alcance productos de crédito para que puedan adquirir, con plena libertad y transparencia, la vivienda que más convenga a sus intereses en cuanto a precio, calidad y ubicación; y así constituir un patrimonio familiar.
- Otorgar rendimientos competitivos para que cuenten con una pensión suficiente para su retiro mediante la administración eficiente de los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda.”³

Como visión, estableció: “Hacer realidad el sueño fundacional de que los trabajadores, sobre todo los de menores ingresos, satisfagan sus necesidades de vivienda y retiro pudiendo adquirir, en etapas sucesivas de su vida, la casa que mejor convenga a sus intereses y posibilidades.

- Consolidar al Infonavit como una institución autónoma y tripartita, sólida, creativa y forjadora del desarrollo de México, fiel a su profunda vocación social que constituye la razón esencial de su origen y permanencia y que sea reconocida como ejemplo mundial de solvencia financiera, transparencia y calidad de servicio.
- Establecer una comunidad a través de una red de alianzas en la que cuidemos los intereses irrenunciables de los diferentes grupos que la conformamos: trabajadores,

² Fernández Gago, Roberto. Administración de la responsabilidad social corporativa. Editorial Thomson, 2005, España. Pág. 189

³ www.infonavit.org.mx

empleadores, derechohabientes, acreditados, proveedores, empleados y otros agentes estratégicos, sembrando la geografía mexicana de ciudades más humanas.⁴”

La vivienda abandonada

Con los cambios vino la identificación de problemas que antes, si bien no es que no existieran, estaban olvidados o a los que no se les había prestado la debida atención, unos con mayor relevancia que otros pero todos con consecuencias que afectaban al Infonavit, tanto en su prestigio como en su economía y, sobretodo, en el nuevo concepto que se estaba implementando.

El tema del abandono de vivienda era uno de los más importantes, si no es que el de mayor trascendencia, puesto que afectaba directamente al bienestar social y a la calidad de vida de los trabajadores que cotizan ante el Infonavit, impidiendo que pudieran gozar del valor patrimonial que se iniciaba a ofrecer.

Para entender mejor la problemática a la que se exponía el Infonavit, se decidió realizar un estudio de mercado a un grupo de acreditados cuyo perfil encajara en el de quienes mostraban esta condición, es decir, que presentaran algún problema ya fuera por abandono de vivienda o por retraso o falta de pagos. “La finalidad de este estudio consistía en conocer las causas y motivos que estaban provocando estos conflictos⁵”.

Una vez que se hubo realizado el estudio con un grupo de derechohabientes del Infonavit, se detectaron, entre otros, los siguientes resultados⁶:

1. Un segmento importante de acreditados había tomado decisiones desinformadas que resultaban contrarias a sus intereses y a los del Instituto:

- Viviendas deshabitadas.
- Insatisfacción con la decisión tomada.
- Ignorancia sobre su ahorro (Subcuenta de Vivienda).

⁴ IDEM

⁵ Entrevista realizada a Carlos G. Maury, gerente del área responsable del proyecto, junio 2010.

⁶ Se contrató a la firma First Manhattan Consulting Group para que se encargara de la aplicación y del análisis.

- Desinterés en la vivienda adquirida.
- Incremento en la cartera vencida.

2. Más del 30% de las personas que no habitaban su vivienda adquirida con un crédito del Infonavit, lo atribuían a decisiones que fueron tomadas sin la información necesaria y, que de haber contado con ella, habrían permitido que los trabajadores obtuvieran un resultado más favorecedor y no se vieran en la situación de abandonar su vivienda (Anexo 1).

3. Un gran porcentaje de los trabajadores que ejercieron su crédito del Infonavit lo adquirieron ante la incertidumbre de cómo lo pagarían, el compromiso que implicaba y las obligaciones que adquirirían. Su decisión se basó en la urgencia de hacer uso de su dinero lo más pronto posible porque no era seguro que lo podría utilizar en el futuro y no quería arriesgarse a perderlo.

4. La quinta parte de quienes no habitaban su vivienda no resentirían el perder su vivienda en caso de que tuvieran algún tipo de problema y no pudieran seguir pagando su crédito.

5. Haber contado con algún tipo de asesoría previo al uso del crédito habría sido conveniente de acuerdo a los comentarios expresados por la gran mayoría de los acreditados (Anexo 2).

6. Conocer al menos la información necesaria respecto a los temas clave relacionados con la obtención de un crédito hipotecario, generaba mucha confusión para los derechohabientes que participaron en el estudio (Anexo 3).

Por ello, el Infonavit se propuso la tarea de hallar una solución ante dicha problemática, la cual se derivaba del hecho de que un trabajador adquiriera un crédito para vivienda sin tener claros los conocimientos y la información que necesitaba y, por lo cual, terminaba dejando de pagar su crédito e, incluso, perdiendo la vivienda o abandonándola por insatisfacción con la elección que hizo.

Llega el momento de actuar

Ante esta problemática que se le presentó, el contador Víctor Borrás se vio en la necesidad de recurrir a una decisión en conjunto con su equipo de trabajo, con la cual pudieran combatir estos males que estaban afectando al Infonavit en el ámbito económico, pero sobre todo en el más importante para ellos, el de la imagen y atención que brindaban a los trabajadores.

Tras un sinnúmero de reuniones con su equipo de subdirectores, algunas propuestas hechas por los mismos empleados del Instituto e ideas provenientes de proveedores, entre otros aspectos, se llegó a la conclusión de que la solución ideal sería la de educar a los trabajadores en temas referentes a finanzas, ya fueran tanto personales como del uso de un crédito. Aprovechando esto para atender un campo de la responsabilidad social que le generaría un mayor impacto, ya que “la responsabilidad de la empresa será mayor o menos en función del número de asuntos que se entienda que guardan alguna relación con la empresa y de su naturaleza o contenido”.⁷

El método que se decidió aplicar fue un modelo educativo en el cual, por medio de unos talleres, se proporcionaría la información necesaria a los trabajadores para que llegado el momento oportuno pudieran tomar una mejor decisión al hacer uso del dinero que tenían en el Infonavit, y que en un futuro, los problemas a los que se pudieran enfrentar no tuvieran un impacto tan fuerte en su bienestar social, valor patrimonial y calidad de vida.

Para ello, se consideraron con 4 ejes de atención:

1. Educación financiera
2. Educación sobre vivienda
3. Educación sobre vida en comunidad
4. Educación sobre entorno habitacional

De esta forma podría, si no erradicarse del todo el problema, al menos reducirlo considerablemente y, en especial, apoyar a los trabajadores que cotizan en Infonavit a tener

⁷ Fernández Gago, Roberto. Administración de la responsabilidad social corporativa. Editorial Thomson, 2005, España. Pág. 1

mayores conocimientos que lo beneficiarían en temas que irían más allá del crédito para vivienda que ofrece el Instituto.

Estos talleres pretendían erradicar de manera inmediata la cartera vencida del Infonavit, teniendo como un beneficio adicional el apoyo a los trabajadores en el ámbito de la responsabilidad social, pero para ello los contenidos tendrían que ser muy claros y la información que se plasmara en éstos tenía que ser la información que al instituto le conviniera.

Los contenidos que recopilarián debían ser manejados de tal manera que al momento en que el trabajador tomara el taller, debía reflexionar detenidamente en la decisión que tomaría, asegurándose de que realmente contara con los medios y posibilidades necesarios para ejercer su crédito en ese momento y que la probabilidad de que fuera a dejar de pagarlo por falta de recursos fuera prácticamente nula.

Esta determinación estaba vinculada con la teoría de comunicación que postuló Laswell conocida como la aguja hipodérmica, en la que planteaba la idea de que por medio de la manipulación en los medios, en este caso los talleres y más específicamente los contenidos de éstos, provocarían un estímulo, siendo éste el hecho de que la gente entienda la importancia de evaluar y conocer sus opciones, usando el deseo de ésta para adquirir una vivienda que será su patrimonio familiar, inyectando ese mensaje entre los trabajadores que habían tenido algún acercamiento con el Infonavit.

Una nueva coordinación

La idea se concretó en la creación de un área de apoyo que se encargaría de la educación a los derechohabientes del Infonavit. Esto fue establecido en un modelo educativo, el cual debería abarcar los conceptos principales referentes a los derechos y obligaciones que adquieren los trabajadores al tomar la decisión de hacer uso de su ahorro y su crédito Infonavit.

Para coordinar la logística que implicaba dar inicio a un proyecto nuevo y que se esperaba tuviera un fuerte impacto, así como los contenidos que se necesitarían para dar inicio con esta

propuesta, se tuvo que crear la Coordinación de educación formada por de la Gerencia de Planeación educativa, la cual se dividiría en dos áreas: una enfocada en la parte administrativa y operativa de los talleres, y la otra se responsabilizaría de los temas, diseño y contenidos a desarrollar para la impartición de estos talleres.

Talleres Saber para decidir

El reto no era fácil pues crear los materiales con la información que se les tendría que brindar a los derechohabientes implicaba una investigación exhaustiva con cada una de las subdirecciones del Instituto para obtener todos los temas que se deberían incluir.

Era de suma importancia recabar cuanta información se pudiera con los temas más elementales en los cuales los trabajadores podrían aprender sobre finanzas, el funcionamiento del Instituto y de la Subcuenta de Vivienda, sus opciones de crédito, cómo elegir una casa, así como los derechos y obligaciones que adquirirían al ejercer un crédito y los apoyos que les ofrecería el Infonavit si enfrentaran dificultades para pagarlo.

La logística de los talleres tenía que ser definida también: la duración de éstos, los materiales que se usarían, dónde se impartirían, quiénes deberían tomar el taller, etc. Y la conclusión a la que se llegó fue la de segmentar al público de acuerdo a su nivel de ingresos, es decir, aquellos cuyo salario fuera menor a 4 veces el salario mínimo mensual en el Distrito Federal (VSM) deberían tomar su taller de manera presencial y aquellos cuyos ingresos ascendieran a 4 o más VSM, deberían hacerlo a través de Internet.

Para el caso de los talleres presenciales, fue necesario buscar alianzas con empresas dedicadas a la educación y se firmó un convenio con el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (Conalep) para que los talleres presenciales se impartieran en sus instalaciones y con personal capacitado por ellos y por Infonavit, mientras que para los talleres en línea se tuvo que contratar a un proveedor que se encargara de crear aplicación para que los trabajadores pudieran tomarlo de manera electrónica.

Fue así como surgió el Taller de orientación Saber para decidir, cuya finalidad era la de lograr que los derechohabientes y acreditados del Infonavit ejercieran a plenitud sus derechos y

cumplieran responsablemente con sus obligaciones en el ciclo de ahorro, crédito, adquisición de vivienda y vida en comunidad, y que los actores públicos y privados relacionados con la vivienda incorporaran en sus decisiones criterios de sustentabilidad económica, social y ambiental.

Cómo conseguir la puesta en marcha del taller

Se realizó un programa piloto para identificar las áreas de oportunidad y se determinó que el taller debería durar cuatro horas para que se pudieran abarcar todos los temas que se requería presentar.

En ese tiempo se abarcarían un total de nueve capítulos en los que en conjunto con ejemplos y ejercicios se pretendería educar a los trabajadores y se les compartiría toda la información que se necesitara para contrarrestar los conflictos que presentaba el Infonavit en cuanto a falta de pagos y el bienestar que le generaría a los asistentes tener dichos conocimientos que podrían poner en práctica en su vida diaria.

Para validar que los derechohabientes cursaron el taller, se les entregaría una constancia con vigencia de un año a partir de su fecha de emisión, la cual sería la garantía de que tienen los conocimientos e información suficiente para tomar la decisión que les conviniera y poder adquirir su vivienda en el momento que les fuera conveniente.

Los obstáculos que se presentaron

Los resultados del programa piloto fueron favorables y en 2011 se determinó que era momento de hacer obligatorios estos talleres para todos los trabajadores que cotizaran en Infonavit.

Sin embargo, los sectores Empresarial y de los Trabajadores no estaban de acuerdo con ello, puesto que para el primero implicaría problemas con las desarrolladoras de vivienda que les podrían generar pérdidas en sus ventas, y el segundo argumentaba que el requisito de cumplir con el taller únicamente afectaría al derechohabiente en su proceso.

Tras varias sesiones de negociación se acordó que el tiempo del taller se reduciría a dos horas –abarcando el mismo contenido- y que la puesta en marcha de este nuevo requisito sería de manera paulatina, es decir, a partir de julio de ese año comenzaría la obligatoriedad para la solicitud de créditos de vivienda usada y a partir de octubre para aquellos créditos de vivienda nueva.

La mejor decisión respecto al uso del crédito y ahorro

Para conocer el impacto que tuvo el taller entre los trabajadores del Infonavit, se realizaron otros estudios que permitieran medir tanto la opinión de quienes habían tomado el taller y la relación que éste tuvo con su toma de decisión, como los resultados que se presentaban para el Instituto respecto a la efectividad en los pagos realizados para el área de Cartera y el número de casos que se seguían presentando respecto al abandono de vivienda.

Dentro de estos resultados obtenidos, la opinión manifestada por los trabajadores reflejaba la conformidad que experimentaban tras haber tomado el taller, ya que la información les era útil no sólo para ejercer su crédito sino para la vida misma. Los comentarios generales que se recabaron fueron favorables pese a la duración de los talleres, pues el tiempo no les parecía suficiente para aclarar todas las dudas e inquietudes que les surgían.

Pero el otro tema relevante para el Infonavit era referente a la medición del comportamiento de pago que derivaba en la vivienda abandonada y en cartera vencida. Ante esta problemática, se concretó el estudio que mediría a un segmento específico en cuanto a cómo era el comportamiento de su pago. Para ello se dividió a dicho segmento en 3 grupos: Los que no fueron convocados a tomar el taller, los que sí fueron convocados pero no asistieron y aquellos que sí tomaron el taller.

Tras hacer el análisis de dicho estudio de costo/beneficio, se encontró que de los 746 derechohabientes que habían originado su crédito entre diciembre de 2009 y enero de 2010,

los que sí tomaron el taller de orientación no traían rezagos en los pagos, mientras que los otros dos grupos no estaban al corriente (Anexo 4)⁸.

⁸ TODOS LOS ANEXOS GPE, CEECCR

Conclusiones

Ante la gran cantidad de vivienda abandonada por los trabajadores y aunado al surgimiento de un cambio en la misión y visión en el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit), el director general Víctor Manuel Borrás tomó la decisión de aplicar algún método con el que pudiera ayudar a los trabajadores para que obtuvieran un valor patrimonial por medio del uso de su ahorro y ejercicio de su crédito.

El mecanismo para la creación de un taller de orientación que proporcionara la información necesaria que requiere cualquier trabajador para tomar una decisión acertada respecto al uso de su crédito y que implica un compromiso por un largo periodo de tiempo, además de que traería consigo una serie de responsabilidades que estará obligado a cumplir, fue una medida acertada que no sólo beneficiará a los trabajadores en este tema crediticio, sino en temas financieros y de presupuesto que favorecerán sus decisiones futuras.

Bibliografía

- *Espino García, Gabriel. Sustentabilidad de las empresas. (2009) México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A-C. A
- * Blanchet, A. La psicología de los grupos. (1999) Madrid: Biblioteca Nueva.
- * Fernández Gago, Roberto. Administración de la responsabilidad social corporativa. (2005) España: Editorial Thomson.
- * Papalia, D. Desarrollo Humano. (1999) México: Mc. Graw Hill.
- * Gore, E. La educación en la empresa. (1996) Buenos Aires: Granica.
- * Llamazares García-Lomas, Olegario. Cómo negociar con éxito en 50 países. (2008) España: Ed. Global Marketing Strategics.

Web-grafía:

- *Infonavit: www.infonavit.org.mx

Anexo 1
Razones por las que no ocupan su vivienda

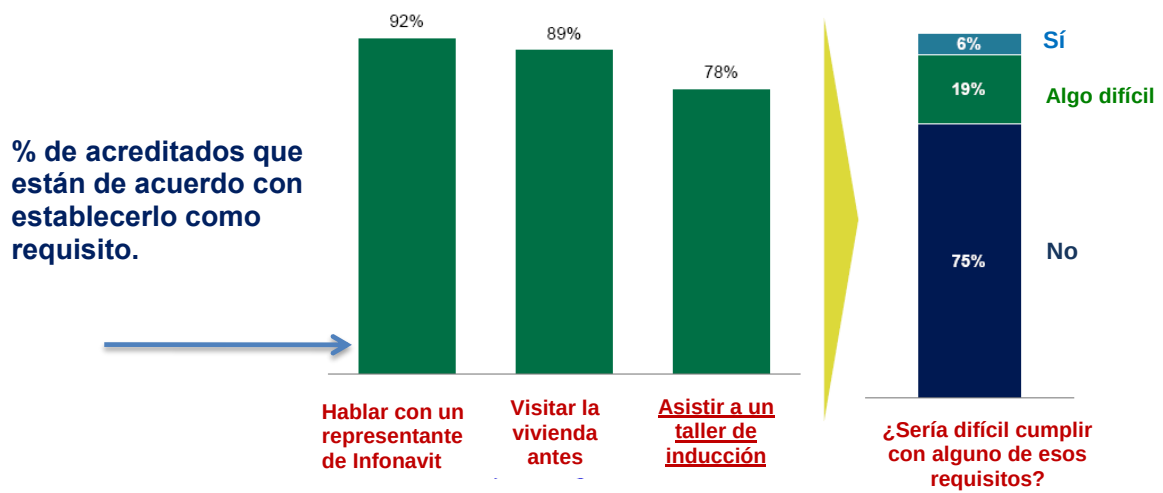
¿Por qué no piensa ocuparla?

Queda demasiado lejos de: trabajo, escuela, familia	29.7%	} 35.30%
Los espacios interiores son insuficientes para mis necesidades	2.2%	
El terreno es muy pequeño	1.1%	
No cuenta aún con servicios como transporte, comercios, escuelas	2.3%	
La compré como inversión	6.1%	
No era lo que me prometieron/ofrecieron originalmente	2.8%	
Esperaré a que mis hijos terminen el ciclo escolar	3.1%	
No la he terminado de acondicionar (muebles, arreglos varios)	23.0%	
Otra razón	29.7%	

Fuente: Infonavit

Anexo 2

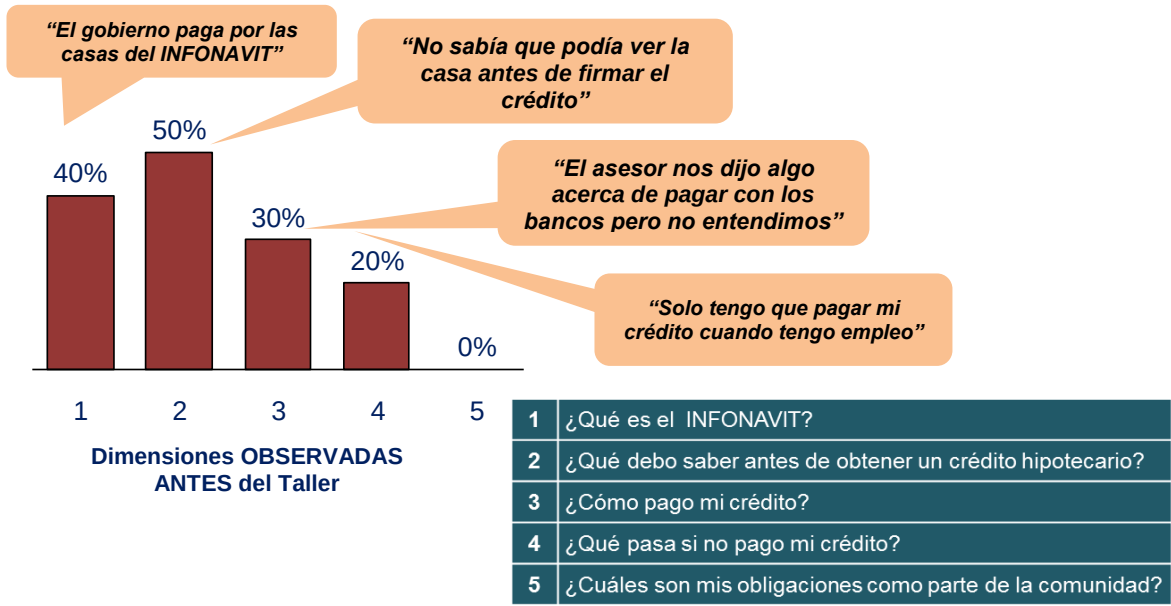
Conveniencia de una asesoría previa



Fuente: Infonavit

Anexo 3

Confusión en temas generales de un crédito.



Fuente: Infonavit

Anexo 4

Análisis costo/beneficio – Comportamiento de pago.



Fuente: Infonavit

