Directorio

Junta de Gobierno

Franciso Gil Díaz
Presidente

Carlos Arturo Aguirre Islas
Comisario Propietario

José Carlos Bustos Nuche
Comisario Suplente

Jonathan Davis Arzac
Vocal

Carlos Enrique Isoard y Viesca
Vocal

Hector Tinoco Jaramillo
Vocal

Haydee Lorena Lara Sánchez
Secretario

Funcionarios

Mario Alberto Beauregard Álvarez
Secretario Ejecutivo

Ma.Fernanda Casanueva de Diego
Secretaria Adjunta de Recuperación de Activos

Alfredo Vara Alonso
Secretario Adjunto de Protección al Ahorro Bancario

Lucía Villalón Trujillo
Secretaria Adjunta Jurídica

Felipe Alamilla Ramos
Director General Jurídico de Protección al Ahorro

Roberto Raymundo Barrera Rivera
Director General de Comunicación Social y Enlace Institucional

León Barri Colín
Director General de Planeación, Análisis e Investigación Financiera

Luis Bartolini Esparza
Director General Jurídico de Recuperación

Alberto Cárdenas Peña
Director General de Bienes Corporativos

Hugo Eric Flores Cervantes
Director General de Normatividad y Evaluación

Carlos Garmendia Tovar
Director General de Recuperación de Bienes Muebles e Inmuebles

Armando Guerra Cervantes
Director General de Información y Sistemas

Gabriel Guzmán Martell
Director General Jurídico de lo Consultivo

Sergio Méndez Santacruz
Director General de Supervisión de Fideicomisos y Administradoras

Gustavo Okie Martínez
Director General de Administración y Presupuesto

Jorge Palacios Goddard
Director General de Finanzas

Antonio Pardo Tabares
Director General de Carteras Crediticias

Osvaldo Santín Quiroz
Director General de Operaciones de Protección y Resoluciones Bancarias

Mario Alberto Zabala Díaz
Director General Jurídico de lo Contencioso

Índice

Mensaje de la Junta de Gobierno

Mensaje del Secretario Ejecutivo

Introducción

I. Protección al Ahorro
- Captación Bancaria
- Obligaciones Garantizadas
- Cuotas
- Programas Institucionales
- Seguimiento de Instituciones
- Relación con Analistas e Inversionistas y Organismos Multilaterales
- Planeación

II. Administración de Pasivos y Refinanciamiento
- Pasivos
- Estrategia en la administración de los Pasivos
- Pagos Anticipados
- Transferencias del Gobierno Federal
- Resultados

III. Apoyos y Saneamientos de Instituciones Financieras
- Grupo Financiero Scotiabank Inverlat (antes Grupo Financiero Inverlat)
- Banco del Atlántico

IV. Desincorporación y Recuperación de Activos
- Cartera
- Bienes Muebles e Inmuebles
- Activos Corporativos

V. Gestión Jurídica

VI. Administración y Presupuesto
- Organización, Innovación y Calidad
- Recursos Materiales y Servicios Generales
- Programación y Presupuesto
- Contabilidad Financiera

VII. Sistemas

VIII.Normatividad y Evaluación

IX. Comunicación Social
- Comunicacion Social
- Relaciones Institucionales
- Información Pública y Transparencia

Integrantes de la Junta de Gobierno del Instituto para la Protección al Ahorro Bancario: (de izq. a der.) Jonathan Davis Arzac, Francisco Gil Díaz, Carlos Isoard y Viesca, Hector Tinoco Jaramillo.

Este Informe Anual 2003 es más que un mero recuento de las tareas desarrolladas por el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario. Es el cumplimiento del compromiso que este Instituto tiene con la sociedad: informar con transparencia y apego a la legalidad. Estas han sido, desde su nacimiento, sus más importantes divisas.

México cuenta hoy con un Seguro de Depósito bien cimentado, capaz de brindar al ahorrador la certidumbre de que sus recursos, de acuerdo con el monto y términos establecidos en la Ley, están garantizados.

El Instituto para la Protección al Ahorro Bancario ha cumplido plenamente con el mandato de la LPAB en su Artículo 1º : Socialmente da seguridad a las personas que realicen cualquiera de las operaciones garantizadas, y financieramente contribuye a dar fortaleza al Sistema Bancario Nacional.

De esta manera, en el tema del Seguro de Depósito, el IPAB ha continuado avanzando de manera firme para consolidarse como un organismo profesional y confiable. Sin embargo, esta es una de las tareas que nunca acaban y por ello siempre buscamos mejorar los procesos internos para hacer del Instituto un organismo cada vez más eficiente.

Por otra parte, en las diversas tareas que tiene encomendadas -además de administrar el Seguro de Depósito- el IPAB ha recibido el reconocimiento de diversos organismos. Baste mencionar que el 4 de marzo de 2003 Standard & Poor's

le asignó a la deuda del Instituto las mismas calificaciones otorgadas al Gobierno Federal y a la deuda soberana directa. Asimismo, en noviembre del mismo año obtuvo la certificación del proceso de Pago de Obligaciones Financieras con Bancos Acreedores y Tenedores de Títulos soportados por los procesos de colocación de valores y de Inversión de Recursos conforme a los requisitos de la norma ISO 9001:2000

Lo anterior demuestra que la estrategia de administración de pasivos ha permitido cumplir en tiempo y forma con las obligaciones contractuales del Instituto, así como mantener su nivel de pasivos dentro de una trayectoria sostenible.

El IPAB como organismo descentralizado de la administración pública ha consolidado y respondido a los valores en que se fundamenta su actuación: Legalidad, Independencia, Transparencia, Eficiencia y Consistencia.

La Junta de Gobierno, se manifiesta satisfecha y consciente de que faltan aún muchas tareas por cumplir y muchas jornadas por delante. El Instituto para la Protección al Ahorro Bancario avanza en el cumplimiento de su mandato de Ley.

Mensaje del Secretario Ejecutivo

Mario Beauregard Álvarez, Secretario Ejecutivo del Instituto para la Protección al Ahorro Bancario

Los ahorradores mexicanos cuentan hoy con un instrumento que les da certidumbre; que les garantiza que sus recursos depositados en las instituciones de banca múltiple están protegidos en caso de una contingencia; este instrumento es el Seguro de Depósito administrado por el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario.

El IPAB es hoy un organismo que continúa consolidándose y ganándose la confianza del público ahorrador. Apegado al Artículo 1º. de la Ley de Protección al Ahorro Bancario ha resuelto oportunamente el pago de las obligaciones garantizadas en los cuatro casos en los que se ha presentado esta eventualidad, y es importante resaltar que, en todos, los ahorradores han recuperado su dinero. Esto, vale la pena resaltarlo, ha contribuido ha dar certeza, estabilidad y confianza al sistema financiero nacional.

Sin duda, la transparencia y el acceso a la información han sido factores clave que han permitido al IPAB operar adecuadamente en todas sus actividades encomendadas.

En sus quehaceres adicionales, encargados igualmente por la LPAB, el Instituto ha ido solventando, no sin dificultades, tanto la enajenación de bienes inmuebles y paquetes de carteras de crédito, como la colocación de deuda. Esto ha permitido que el costo fiscal del saneamiento financiero sea menor, y que el perfil de sus pasivos se reduzca en relación con el Producto Interno Bruto.

Una retrospectiva deja ver que si bien el proceso de creación del IPAB fue difícil, a cinco años los avances son considerables y permiten vislumbrar que serán mayores en los tiempos por venir. Es cierto que aún quedan retos muy importantes por delante pero existe la convicción de que el compromiso con la sociedad es cumplir con ellos.

Esta misma sociedad ha sido un severo vigía del cumplimiento de las tareas del Instituto. Esto, más que un obstáculo ha sido un motivo eficaz -- junto con la LPAB-- para que todas las tareas desarrolladas se hayan encaminado por el sendero de la transparencia y la legalidad. No hay opciones, la responsabilidad única es cumplir con el mandato de Ley.

Introducción

Este Informe Anual 2003 contiene el balance de las más importantes tareas desempeñadas por el Instituto durante dicho periodo y, como cada año, representa el testimonio del cumplimiento de nuestro compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas.

Resulta importante subrayar que los resultados muestran, de manera patente, el esfuerzo cotidiano de un equipo de trabajo que se distingue tanto por su profesionalismo, como por su alto grado de compromiso con los valores institucionales que dieron origen al Instituto, poniendo especial empeño en cumplirlos con calidad e innovación.

Así, es posible afirmar que el IPAB se afianza día con día como un organismo que desempeña tareas fundamentales para el desarrollo del país y contribuye al fortalecimiento del sistema financiero en beneficio del publico ahorrador.

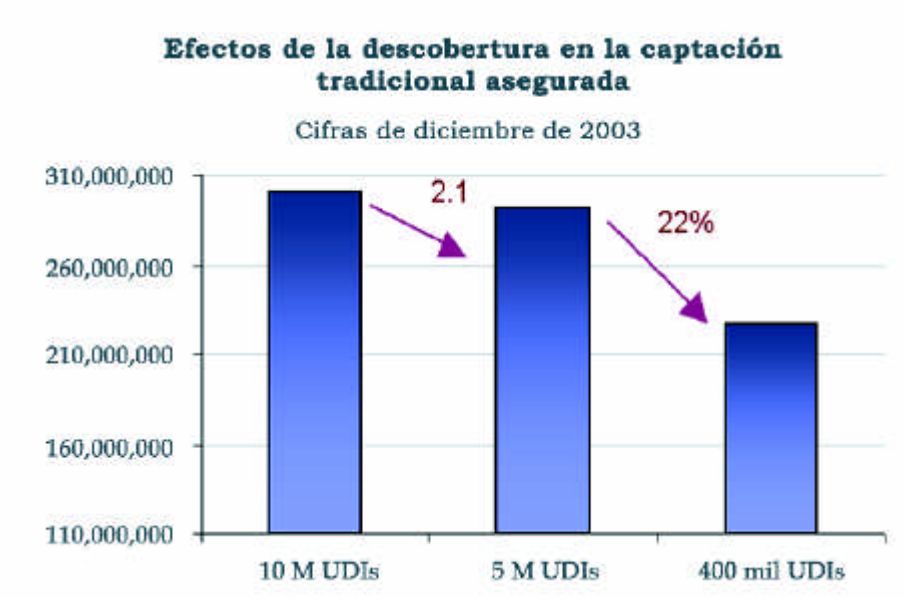
Dar cuenta a la sociedad es una obligación que el IPAB se ha impuesto desde su fundación. Esta directriz ha redituado confianza y credibilidad en las tareas desempeñadas por el Instituto y permite fortalecer las bases en las que se asienta la principal tarea del IPAB: el Seguro de Depósito.

Tus
ahorros
están
protegidos

I.1 Captación Bancaria

Al cierre de diciembre de 2003, la captación de la banca comercial alcanzó un monto de 377 mil millones de UDIs (1.26 billones de pesos)[1] entre captación de exigibilidad inmediata y a plazo. Del monto total -distribuido en 42.5 millones de contratos- y de acuerdo con la cobertura garantizada por el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB) para 2003, el respaldo del Seguro de Depósito fue del 85 por ciento.

En cuanto al programa de descobertura[2], se estima -con cifras a diciembre de 2003- que el monto total asegurado por el IPAB disminuirá en el 2004, dos por ciento al pasar de 10 a 5 millones de UDIS, y 22 por ciento al pasar de 5 millones a 400 mil UDIS[3] en el 2005.



I.2 Obligaciones Garantizadas

El artículo 67 de la Ley de Protección al Ahorro Bancario (LPAB), confiere al IPAB la responsabilidad de proporcionar a las instituciones de banca múltiple un sistema para la protección al ahorro bancario en beneficio de las personas que realicen cualquiera de las operaciones garantizadas, que cubra el pago de las obligaciones establecidas en la propia LPAB cuando se determine la liquidación o concurso mercantil de alguna institución de banca múltiple.

En tal caso, como lo establece el artículo 7° de la LPAB, el IPAB procederá a pagar las obligaciones garantizadas, líquidas y exigibles, a cargo de dicha Institución, con los límites y condiciones previstos en la propia Ley y en el "Programa por el que se dan a conocer las Obligaciones Garantizadas en el Periodo de Transición por el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario", publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de mayo de 1999 y reformado por decreto el 14 de diciembre de 2000.

Así, de acuerdo con el artículo 6° de la Ley, las obligaciones garantizadas por el Instituto son aquellas a las que se refieren las fracciones I y II del artículo 46 de la Ley de Instituciones de Crédito, esto es: los depósitos bancarios a la vista, retirables en días preestablecidos, de ahorro y a plazo o con previo aviso, así como los préstamos y créditos aceptados por las instituciones bancarias.

El seguro de depósito administrado por el IPAB beneficia directamente a todos los habitantes del país que tienen sus ahorros en una Institución de Banca Múltiple. Así, en cumplimiento de su mandato de Ley, en 2003 el IPAB concluyó el Programa de Pago de Obligaciones Garantizadas en Banco del Sureste.

[1] El valor de la UDI del 31 de diciembre de 2003 fue de 3.352003.

[2] Programa por el que se dan a conocer las Obligaciones Garantizadas por el período de transición, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de mayo de 1999, y reformado por decreto publicado el 14 de diciembre de 2000.

[3] No incluye otros préstamos interbancarios y de otros organismos, reportos y otras cuentas por pagar cubiertas hasta 2003 por el Programa mencionado.

La resolución relativa a su liquidación se publicó el 2 de diciembre de 2002, y el plazo para presentar solicitudes de pago concluyó el 31 de enero de 2003.

De los procesos de pago de obligaciones garantizadas realizados a la fecha, Banco del Sureste es el mayor en cuanto a número de clientes (42 mil 995); del total, 10 mil 221 solicitaron el pago de sus ahorros; de éstos, 10 mil 124 cumplieron con los requisitos que hacen procedente el pago de obligaciones garantizadas y consecuentemente se les pagó conforme a la Ley.

El Programa de Pago de Obligaciones Garantizadas en Banco del Sureste liquidó 1,863.5 millones de pesos, cantidad que corresponde a 99.9% del valor total de las obligaciones garantizadas de dicha institución.

Como resultado del proceso de mejora continua se empleó, adicionalmente al trámite simplificado ya utilizado anteriormente, la versión 3 del Sistema de Obligaciones Garantizadas que incorporó, el pago en efectivo en la ventanilla de la sucursal a las solicitudes con características de trámite simplificado y con montos menores a mil pesos. Con este procedimiento se pagó de forma inmediata a 30% de los ahorradores.

En promedio fueron siete días hábiles el tiempo que tomó al Instituto emitir una resolución, incluyendo el tiempo de traslado de expedientes de la región sureste al centro de operaciones en la Ciudad de México.

Actualmente se prepara la cuarta versión del proceso, que considera los requisitos de la norma ISO 9001:2000.

En reconocimiento a la eficiencia e innovación que el Proceso de Pago de Obligaciones Garantizadas aporta al funcionamiento de la administración pública, está considerado para el Premio INNOVA 2003, que otorga la Presidencia de la República.

De acuerdo con lo establecido en el "Programa por el que se dan a conocer las Obligaciones Garantizadas en el Periodo de Transición por el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario", a partir del 1° de enero del 2003 la cobertura del seguro de depósito dejó de ser ilimitada en cuanto a monto, y se restringe a un importe máximo equivalente a 10 millones de unidades de inversión por persona física o moral -- cualquiera que sea el número y clase de dichas obligaciones a su favor y a cargo de una misma institución-- que pagará el Instituto por las obligaciones que no hayan quedado excluidas en etapas anteriores. Al 31 de diciembre de 2003, la cobertura era aproximadamente de 33.5 millones de pesos.

I.3 Cuotas

Con la finalidad de contribuir a la estabilidad del sistema financiero y hacer frente a las obligaciones garantizadas en caso de que se determine la liquidación de un banco, o bien se declare en suspensión de pagos o quiebra.

El artículo 20 de la LPAB establece la obligación de las instituciones de banca múltiple de pagar al Instituto las cuotas ordinarias y extraordinarias que establezca la Junta de Gobierno dentro de los rangos previstos en la misma Ley. Al 31 de diciembre de 2003, el monto total de cuotas cobradas ascendió a 5 mil 261 millones de pesos.

I.4 Programas Institucionales

Programas de Apoyo a Deudores

Fueron diseñados con el objeto de aliviar la difícil situación por la que atravesaban las personas físicas y morales deudoras de la banca e instrumentados mediante descuentos en los pagos de quienes se mantuvieran al corriente.

Cabe señalar que el descuento es compartido entre el Gobierno Federal y las instituciones de crédito; la parte correspondiente al subsidio otorgado por el primero es

financiado por la banca.
Derivado de lo anterior y de acuerdo con el artículo Décimo Noveno Transitorio de la LPAB y a la mecánica operativa definida por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el IPAB es la institución encargada de administrar y controlar los financiamientos otorgados al Gobierno Federal por la aplicación de los Programas -- en lo correspondiente a descuentos en los pagos-- que se agrupan en Agropecuarios, Empresariales y de Vivienda.

Los pagos que hace el Instituto a las instituciones de banca múltiple se llevan a cabo en los períodos establecidos por la SHCP y conforme el Instituto recibe de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores un informe que señala qué instituciones bancarias cumplieron con la correcta aplicación de los Programas, los montos de los apoyos generados al amparo de los mismos y, en su caso, realiza los ajustes que procedan.

Durante el ejercicio fiscal 2003, el Instituto realizó los siguientes pagos por concepto de la aplicación de los Programas.

MES	PROGRAMA	PAGO NETO*
JUNIO	Agropecuario, Empresarial, Vivienda	4,775.8
JULIO	Vivienda	0.4
SEPTIEMBRE	Agropecuario	0.8
NOVIEMBRE	Agropecuario, Empresarial, Vivienda	705.7
TOTAL		**5,482.7**

* Pago neto de devoluciones, sanciones y/o actualizaciones.

Cifras en millones de pesos

Programas de Vivienda

Conforme a la normatividad establecida por la SHCP, el primer día hábil bancario de junio de 2003 el IPAB realizó el pago por concepto de la subcuenta 2002 de los Programas de Vivienda, que ascendió a 4,724.4 millones de pesos.

Asimismo, se realizó un cobro de devoluciones, sanciones y/o actualizaciones de 24.1 millones de pesos a Banco Mercantil del Norte, S.A. y a Banco del Centro, S.A. por concepto de los Programas de Vivienda de las subcuentas 95-98, 1999, 2000 y 2001, derivado de ajustes producto de una auditoría especial instruida por la CNBV y conforme con la mecánica establecida por la SHCP para tal efecto.

El primer día hábil bancario de julio se efectuó el pago de 0.4 millones de pesos a Banco Industrial, S.A. (en liquidación), que presentó de forma extemporánea el informe de auditoría de la correcta aplicación para el Programa de Vivienda correspondiente a la subcuenta 2002.

En noviembre se realizó un tercer pago de 698.8 millones de pesos a favor de las instituciones bancarias que entregaron de forma extemporánea el informe de auditoría sobre la correcta aplicación de los Programas de Vivienda en la subcuenta 2002.

Ese mismo mes se realizó un cobro de devoluciones y sanciones a Serfin, S.A, por 7.5 millones de pesos, derivado de los ajustes del Programa de Vivienda para la subcuenta 95-98, 1999, 2000 y 2001 que reportó la CNBV y conforme a la normatividad determinada por la SHCP.

Programas Empresariales

En virtud de la mecánica establecida por la SHCP, el primer día hábil bancario de junio se llevó a cabo el pago de 39.9 millones de pesos por concepto de la subcuenta 2002 de los Programas Empresariales.

El primer día hábil bancario de noviembre se efectuó un pago por 9.1 millones de pesos a las instituciones bancarias que entregaron de forma extemporánea el informe de auditoría de la correcta aplicación de los Programas Empresariales de la subcuenta 2002.

Programas Agropecuarios

El primer día hábil bancario del mes de junio se efectuó el pago de las obligaciones generadas por la aplicación de los Programas Agropecuarios correspondientes a la subcuenta 2002, que ascendió a 35.5 millones de pesos.

En septiembre, se realizó un pago a Banca Serfin por 0.8 millones de pesos, quien entregó de forma extemporánea el informe de auditoría de la correcta aplicación de los Programas Agropecuarios por concepto de la subcuenta 2002.

El pago a las instituciones bancarias que entregaron de forma extemporánea los informes de auditoría de la correcta aplicación de los Programas Agropecuarios correspondientes a la subcuenta 2002, fue el primer día hábil bancario de noviembre y ascendió a 5.2 millones de pesos.

Generación de información estadística relativa a los Programas de Apoyo a Deudores.

Con el objeto de evaluar la eficiencia operativa y estimar los costos de los Programas, el Instituto elaboró diversas bases de consulta que se actualizan mensualmente con base en la información que genera el Sistema de Administración de Programas de Apoyo a Deudores (SAPAD). También de manera mensual, diversos funcionarios del Instituto reciben el Reporte Ejecutivo de los Programas de Apoyo a Deudores, con el objeto de informarlos sobre el estado que guardan las obligaciones a cargo del Gobierno Federal por la aplicación de los Programas en los tramos correspondientes a los descuentos en los pagos.

Asimismo, el Instituto actualiza mensualmente la página de Internet de los Programas, en la que se presentan los saldos de los financiamientos a cargo del Gobierno Federal. Esta página puede ser consultada por las instituciones bancarias y por la CNBV con el objeto de verificar los movimientos que el Instituto realiza conforme a la mecánica operativa establecida por la SHCP y la información que dicha Comisión remite.

Banca en liquidación

Una parte fundamental en los procesos de liquidación y quiebra de las Instituciones de Banca Múltiple, es la supervisión y el seguimiento que de ellos ha realizado el Instituto. Uno de los mecanismos utilizados es el Comité para la Liquidación de Instituciones, que en 2003 tuvo 34 sesiones en las que participaron los apoderados de las instituciones.

Cremi, Oriente, Capital, Pronorte e Interestatal

Al cierre de diciembre de 2003, el total del activo en Cremi, Oriente, Capital, Interestatal y Pronorte ascendió a 5,555 millones de pesos, con 2,880.1 millones de pesos en activos por liquidar. El pasivo generado por esas cinco instituciones a esa misma fecha fue de 81,484.3 millones de pesos.

De diciembre de 2002 al 31 de diciembre de 2003, el activo por liquidar en las cinco instituciones disminuyó 1,990.3 millones de pesos.

Las principales operaciones que llevaron a la liquidación del activo antes referido, así como las tendientes a la extinción de las instituciones son las siguientes:

- El 11 de febrero, en la subasta de los activos de Grupo Latinlac, se vendieron 2 portafolios por 802.1 millones de pesos. En mayo se dieron por concluidos los procesos en torno a la enajenación y se liquidó a Cremi 218.9 millones de pesos que representó una recuperación de 45.2% del saldo de capital de los créditos adeudados a esa institución por Latinlac.

- En mayo se inició el proceso de licitación de la cartera comercial vencida de las cinco instituciones en liquidación (Fase 3). Así, en el mes de junio las firmas interesadas que cubrieron los requisitos de participación, presentaron sus posturas. La recuperación por los tres paquetes ofrecidos fue de 69.8 millones de pesos.

- El 5 de julio, Cremi y Oriente firmaron el finiquito de la venta del paquete de inmuebles con Fénix Mercury, con el que se logró la escrituración de 1,019 inmuebles (85% del paquete originalmente vendido). Cabe mencionar que el finiquito fue prorrogado por 4 meses con el fin de escriturar el mayor número de inmuebles, en virtud de que su inclusión en el paquete resultaba más conveniente que su venta por separado.

- El 30 de octubre se llevó a cabo la subasta, a través del mercado de valores, de los CPO's de "La Venta 93 U", enajenándose 150 mil certificados propiedad de Oriente por arriba del valor nominal. El importe neto de la venta, descontando comisiones, fue de 31.0 millones de pesos.

- Del cierre de 2002 al cierre de 2003 se cancelaron 304 fideicomisos, quedando 1,407 negocios fiduciarios vigentes en Cremi, Oriente y Capital. Adicionalmente, se definió la estrategia para transferir los fideicomisos a otra institución sin contravenir la normatividad aplicable (secreto fiduciario). Como resultado de se están concluyendo las bases para llevar a cabo la transferencia en su totalidad.

Durante 2003 la plantilla de personal disminuyó en 90 personas, con lo que la nómina se redujo en 795 mil pesos mensuales.

Auditorías contables (7 Bancos)

El 31 de enero de 2003, el despacho Ruiz, Urquiza y Cía., S.C. remitió al Instituto el proyecto del informe final con los resultados de la revisión realizada -mediante procedimientos previamente convenidos- al balance general y a algunas transacciones de Unión, Cremi, Oriente, Obrero, Capital, Interestatal y Pronorte, por el período marcado entre el 1º de julio de 1998 y el 30 de septiembre de 2001, para la determinación del costo fiscal por devengar de las cuatro primeras instituciones, y al 3 de octubre de 2001 en el caso de Capital, Interestatal y Pronorte.

Asimismo, se realizó el análisis de la gestión por la intervención realizada por la CNBV en las instituciones en dichos períodos (Informe Final).

Una vez efectuada la revisión del Informe Final, D&T Case, S.A. de C.V., -Apoderado Liquidador del Instituto en las siete instituciones-, el IPAB y la CNBV manifestaron su consentimiento respecto al cumplimiento de los términos de referencia.

Al presentarse el Informe Final, la Junta de Gobierno dio por cumplido lo relativo a las auditorías de gestión contable e instruyó a la administración del Instituto enviar el documento a la CNBV para los efectos que correspondieran en términos de las disposiciones aplicables, y a la Secretaría Adjunta Jurídica del propio Instituto hacerlo del conocimiento de los despachos encargados de llevar a cabo las auditorías de gestión legal en materias corporativa, contenciosa, civil y penal.

Concurso mercantil en estado de quiebra de Unión y Obrero

Como resultado de ciertas acciones judiciales en contra de Unión y Obrero, desde 2002 sus activos fueron embargados impidiéndose las ventas programadas en el proceso de liquidación.

Para contrarrestar dichas acciones, la Junta de Gobierno del IPAB instruyó solicitar la declaración de concurso mercantil de estas instituciones. Así, con fecha 19 de

diciembre de 2002, la administración del Instituto solicitó al Juzgado Décimo Segundo de Distrito en Materia Civil en el Distrito Federal la declaración de concurso mercantil en etapa de quiebra de Unión y Obrero.

Es importante mencionar que derivado de la inexistencia de antecedentes relativos a la quiebra de Instituciones de Banca Múltiple, las solicitudes de concurso mercantil de Unión y Obrero constituyen un precedente para que, de presentarse situaciones similares, se cuente con una estrategia que permita el desarrollo y conclusión de una liquidación, salvaguardando el patrimonio de la institución.

El 4 de marzo de 2003, el juez dictó las sentencias interlocutorias en los expedientes, declaró el concurso mercantil en etapa de quiebra de las dos instituciones y designó al Instituto como síndico en esos procesos. Asimismo, ordenó a quien detentaba la administración la entrega de la posesión y administración de los bienes y derechos integrantes de la masa concursal, mediante una formal relación de entrega-recepción.

En dicha sentencia de quiebra se estableció la posibilidad de que el IPAB designara delegados de la sindicatura que contaran con facultades para actuar en su representación, sin perjuicio de que pudieran ser ejercidas de manera directa por el mismo Instituto.

Por tal motivo, el 9 y 13 de mayo de 2003 el despacho que fungía como apoderado liquidador de Unión y Obrero, entregó al IPAB la posesión y administración de los bienes, derechos y documentos integrantes de la masa concursal de esas instituciones.

A partir de la declaración de concurso mercantil, el IPAB desempeñó de manera directa el cargo de síndico en Unión y Obrero y presentó los informes bimestrales de labores y los mensuales de inversiones y reservas, con el fin de informar al juez las principales acciones realizadas por el Instituto y el estado que guardaban las inversiones de conformidad con la sentencia de quiebra y con la Ley de Concursos Mercantiles.

Por otra parte, el 15 de agosto de 2003 se dictaron las sentencias de Reconocimiento y Graduación de Créditos en Unión y Obrero que contienen las listas de acreedores en dichos procesos.

Designación de Apoderado Síndico

En cumplimiento de los acuerdos por los que la Junta de Gobierno del Instituto designó al despacho que desempeñaría las funciones de síndico en Unión y Obrero, la administración del Instituto suscribió con el despacho D&T Case un contrato de mandato, con el objeto de que desempeñara tales funciones.

De acuerdo con las obligaciones contenidas en el contrato de mandato, y en apego a los deberes que la Ley de Concursos Mercantiles estipula, el apoderado síndico ha realizado las gestiones encaminadas a la guarda, custodia, administración y defensa de los intereses de la masa concursal de las instituciones.

Asimismo, elaboró y entregó a la administración del IPAB el "*Programa Operativo de Quiebra*", documento que establece las metas específicas, el calendario de ejecución y los indicadores de evaluación de las acciones tendientes a extinguir a los bancos.

Paralelamente, el despacho ha continuado presentando los informes bimestrales y de inversiones y reservas, y entregó al juez el dictamen sobre el estado de la contabilidad, el inventario y el balance de las instituciones a que se refiere el Artículo 190 de la Ley de Concursos Mercantiles.

Como consecuencia de la declaración concursal en estado de quiebra, las principales causas que impedían la venta de los activos de los bancos desaparecieron. La mayoría de embargos fueron levantados al cierre de 2003 y se

logró entre otros aspectos, finiquitar la participación accionaria de Unión en la empresa turística Grupo Costamex, S.A. de C.V. por el que se recibió un pago de 3 millones de dólares y una dación en pago de inmuebles por 6 millones de dólares.

Asimismo, se inició la revisión de toda la cartera comercial con el fin de actualizar los expedientes de crédito y estar en condiciones de iniciar la venta y liquidación de 12 de las 45 sociedades que existían en Unión y Obrero; restan por concluir los procesos en 33 empresas donde ya se cuenta con una estrategia para su extinción.

Principales Acciones

Quadrum

La Junta de Gobierno del Instituto acordó la suscripción de dos convenios modificatorios y de prórroga al contrato de mandato con KPMG, Cárdenas Dosal, S.C., apoderado liquidador en Quadrum.

El Programa Operativo de Liquidación fue modificado y los cambios fueron revisados por las áreas del Instituto involucradas en el proceso, dándole puntual seguimiento a través del Comité para la Liquidación de Instituciones.

Al cierre de este Informe, el proceso de liquidación de Quadrum presentó los siguientes resultados en términos de resolución de activos:

- Se colocaron bienes muebles e inmuebles por más de 68 millones de pesos. Los bienes fueron valuados por Nacional Financiera para efectos de establecer precios de referencia.

- Se enajenó cartera vencida por 50.5 millones de pesos, que representa 12.1% respecto a su valor en libros. Con este proceso, la cuenta de Portafolios de Crédito acumula una reducción cercana a 94% respecto a diciembre de 2002.

Con base en lo anterior, los saldos en las partidas de bienes adjudicados y activos fijos suman 64.8 millones de pesos. Estas partidas, aunadas a poco más de 85.5 millones de cartera hipotecaria relacionada con FOVI y FIDEC y 107 millones en otras inversiones relacionadas con los CPO´s de Sidek-Situr, representan los principales activos por liquidar.

Al cierre de 2003, el pasivo que mantenía Quadrum con el Instituto era de 1,786.6 millones de pesos.

Otros avances importantes durante el proceso de liquidación de Quadrum son:

- El gasto de nómina se redujo 64.6% respecto a diciembre de 2002. Al 31 de diciembre de 2003 laboraban en la Institución 50 personas.

- Se logró la inscripción en el Registro Público de Comercio de la fusión con la Empresa Ferroquadrum, S.A. de C.V., que ya había surtido efectos corporativa y contablemente desde 2001.

- Se iniciaron los trabajos de elaboración de los Libros Blancos del Proceso de Liquidación.

Asimismo, en materia corporativa ccontinuaron los trabajos encaminados a la liquidación de cuatro sociedades de inversión y se realizaron diversas actividades para liquidar las sociedades subsidiarias no financieras.

Finalmente, el apoderado liquidador continuó con el seguimiento de otros asuntos relacionados con la liquidación de Quadrum, que incluyen asuntos jurídicos y laborales y se presentaron algunas denuncias penales resultantes de análisis de créditos relacionados llevados a cabo para tal efecto.

Derivado de un acuerdo de la Junta de Gobierno, se elaboraron los términos de referencia que sirvieron de base para la ejecución de la auditoría contable de gestión a la administración de Quadrum.

La auditoría fue realizada por el Despacho Freyssinier Morín, S.C. ganador del proceso de selección y contratación realizado por el apoderado liquidador. Concluida en diciembre de 2003 la etapa de trabajo de campo inherente a la revisión, el despacho contable presentó al apoderado liquidador, a la CNBV, a la Ex Intervención Gerencial y al IPAB, los borradores de los informes finales para su revisión.

Banco Anáhuac

Al no reintegrarse el capital de Banco Anáhuac, S.A., la SHCP resolvió el 1° de agosto de 2002 declarar la revocación de la autorización otorgada a dicha institución para organizarse y operar como Institución de Banca Múltiple y, como consecuencia, la entrada en estado de disolución y liquidación.

Con base en lo anterior, se llevó a cabo el acto de entrega-recepción del Interventor Gerente de Anáhuac al IPAB para que asumiera las funciones de liquidador. Acto seguido, y previa designación por parte de la Junta de Gobierno de la persona moral que fungiría como apoderado liquidador del Instituto en Banco Anáhuac, el IPAB otorgó mediante contrato de mandato los poderes necesarios a Ruiz, Urquiza y Cía., S.C.
En cumplimiento de lo establecido en los Lineamientos para la Liquidación de Instituciones de Banca Múltiple, el apoderado liquidador presentó el Programa Operativo de Liquidación de Anáhuac, que fue aprobado por la Junta de Gobierno el 6 de noviembre de 2002.

Asimismo presentó al Comité para la Liquidación de Instituciones los informes de gestión correspondientes al cierre de 2003 destaca lo siguiente:

- *Cartera de créditos:* Derivado de la subasta de cartera realizada en el mes de junio, se logró una recuperación de 196 mil pesos. El seguimiento de los juicios y litigios relacionados con la cartera de créditos en los que es parte Banco Anáhuac.

- *Activos fijos y bienes adjudicados:* Durante 2003 se enajenaron inmuebles por un monto de 32.17 millones de pesos.

- *Fideicomisos y mandatos:* De dos contratos de fideicomisos y un mandato de extinción de una sociedad anónima de capital variable, se logró la extinción de un fideicomiso de intermediación bursátil; en los otros dos casos se llevaron a cabo acciones tendientes a su resolución, lográndose avances considerables para la extinción tanto del fideicomiso como de la sociedad.

- *Recursos humanos:* Al cierre de diciembre cuenta con 7 empleados.

Cabe señalar que la Junta de Gobierno aprobó la modificación solicitada por el apoderado liquidador al Cronograma del Programa Operativo de Liquidación de Anáhuac, y se amplió el plazo para la liquidación hasta el 31 de enero de 2004.

Asimismo aprobó e instruyó practicar una auditoría a Banco Anáhuac para revisar el faltante de capital y deslindar responsabilidades, acción que incluye la gestión de la administración de julio de 1998 a la fecha en que se levantó la intervención.

Derivado del aseguramiento de la información de Banco Anáhuac por parte de la Procuraduría General de la República en razón de una averiguación previa, la contratación del despacho contable para realizar la auditoría se atrasó. El trabajo de campo inició el 1° de diciembre de 2003.

Banco Industrial

El 26 de agosto de 2002, la SHCP publicó la declaración de revocación llevándose a cabo la entrega recepción del Interventor Gerente de Industrial al IPAB, para que asumiera las funciones de liquidador.

Mediante Contrato de Mandato, el IPAB otorgó los poderes necesarios a S.C.I., S.A. de C.V., quien fue designado por la Junta de Gobierno para desempeñar en representación del Instituto, las funciones de apoderado liquidador en Industrial.

En cumplimiento con lo establecido, SCI presentó el Programa Operativo de Liquidación de Industrial, que fue aprobado por la Junta de Gobierno y bajo el cual se han llevado a cabo las acciones de liquidación.

De los informes de gestión presentados por el apoderado liquidador al 31 de diciembre de 2003, destaca lo siguiente:

- *Cartera crediticia.* Se llevaron a cabo negociaciones con los deudores, lográndose una recuperación en efectivo de 138.76 millones de pesos. Se enajenó cartera crediticia por 66.87 millones de pesos que representa 7.16% del capital de los créditos subastados y continúan las gestiones para la solución del único crédito que mantiene Banco Industrial que por su naturaleza no fue incluido en la cartera de créditos subastada.

- *Activo fijo y bienes adjudicados:* El saldo del balance de bienes muebles e inmuebles asciende a 83.58 millones de pesos de un total de 144.1 millones de pesos al inicio de la liquidación.

- *Fideicomiso:* De 566 contratos de fideicomiso se cancelaron o sustituyeron 162 a solicitud y/o con la conformidad de los clientes y 115 están en proceso. En un esfuerzo por resolver la situación de los contratos restantes, el apoderado liquidador ha tenido acercamientos con diversas instituciones de banca múltiple con el fin de buscar la sustitución fiduciaria.

- *Recursos humanos:* Al cierre de 2003, Industrial contaba con 43 empleados.

A solicitud del apoderado liquidador, la Junta de Gobierno aprobó la modificación al Calendario del Programa Operativo de Liquidación de Industrial y se amplió el plazo hasta el 31 de marzo de 2004.

Por otro lado, la Junta de Gobierno del Instituto aprobó e instruyó practicar una auditoría a Banco Industrial para revisar el faltante de capital y deslindar responsabilidades, que incluyó la gestión de la administración entre julio de 1998 y la fecha en que se levantó la intervención.

El 1 de septiembre se firmó el contrato de prestación de servicios entre Banco Industrial y el despacho contable Gossler, S.C. para llevar a cabo la Auditoría de Gestión.

El 10 de noviembre Gossler, S.C. entregó a Banco Industrial el informe preliminar de la auditoría realizada con el fin de que verificara su cumplimiento a los términos de referencia.

Banco del Sureste

El 28 de noviembre de 2002, transcurrido el plazo concedido a los accionistas de Sureste para reintegrar su capital en la cantidad necesaria para mantener la operación de la Institución dentro de los límites legales, y sin que dicho capital fuera reintegrado, la SHCP resolvió declarar la revocación de la autorización otorgada a Sureste para organizarse y operar como Institución de Banca Múltiple y, como consecuencia, la entrada en estado de disolución y liquidación.

Como en los casos anteriores se llevó a cabo la entrega recepción del Interventor Gerente de Sureste al IPAB, para que asumiera las funciones de liquidador. Posteriormente, mediante Contrato de Mandato, el IPAB otorgó los poderes necesarios a S.C.I., S.A. de C.V. para que desempeñara, en su representación, las funciones de apoderado liquidador.

En cumplimiento con lo establecido en los Lineamientos

para la Liquidación del banco, el apoderado liquidador presentó el Programa Operativo de Liquidación de Sureste que fue aprobado por la Junta de Gobierno el 20 de marzo de 2003, bajo el cual se han llevado a cabo las acciones para su liquidación.

De los informes de gestión presentados por el apoderado liquidador destaca lo siguiente:

- *Cartera de créditos:* Las labores de cobranza realizadas por el apoderado liquidador ascienden a 88.1 millones de pesos. Además, se realizó una subasta de créditos con un porcentaje de recuperación de 14.42%. Quedan en la institución créditos sindicados con otros bancos y se analiza la estrategia de resolución.

- *Activo fijo y bienes adjudicados:* Derivado de la realización de diversas subastas para la venta de los bienes muebles e inmuebles propios y adjudicados, el saldo de activo fijo y bienes adjudicados pasó de 76.87 millones de pesos al inicio de la liquidación, a 31.59 millones de pesos al cierre de 2003.

- *Fideicomisos:* Los fideicomisos del Programa de Apoyo a Deudores fueron liquidados en junio de 2003.

- *Recursos humanos:* Con el objeto de eliminar la continuidad de la relación laboral, la plantilla de 44 empleados es administrada por una empresa de outsourcing contratada por el apoderado liquidador.

Para revisar el faltante de capital y deslindar responsabilidades, la Junta de Gobierno del Instituto aprobó e instruyó practicar una auditoría a Banco del Sureste que incluyó la gestión de la administración por el período entre julio de 1998 y la fecha en que se levantó la intervención.

El 1º de septiembre de 2003 se firmó el contrato de prestación de servicios entre Banco del Sureste y el despacho contable De la Paz, Costemalle- DFK, S.C. para llevar a cabo la Auditoría de Gestión. El 11 de noviembre el despacho contable entregó el informe preliminar de la auditoría realizada con el fin de que se verificara su cumplimiento a los términos de referencia.

Bursamex, S. A., Casa de Bolsa

Durante 2003, el Instituto dio seguimiento puntual, a través del Consejo de Administración de Bursamex, de la administración de la Casa de Bolsa con el objeto de prepararla para su venta.

Casa de Bolsa Arka, S.A. de C.V.

En septiembre de 2003 el Instituto llevó a cabo el procedimiento de contratación de un tercero especializado (Internacional Servicios Financieros, S.A. de C.V.) para el análisis, preparación, promoción y asesoría en la ejecución del proceso de enajenación de las acciones propiedad del Instituto en el capital social de Bursamex y de Casa de Bolsa Arka.

I.5 Seguimiento de Instituciones

El continuo monitoreo del desempeño financiero de los bancos resulta relevante para el Instituto ya que en el caso extremo de requerirse recursos para algún apoyo financiero o pago de obligaciones garantizadas, el costo incidiría directamente en el fondo de protección al ahorro.

Por lo anterior, el IPAB realiza análisis diversos con el fin de conocer la situación de riesgo y el desempeño financiero de las instituciones de banca múltiple. Durante 2003 se emitieron análisis periódicos relativos al seguimiento de dichas entidades, así como estudios especiales del sector financiero y de algunas instituciones bancarias.

El análisis es posible gracias al uso de herramientas técnicas como el Sistema de Detección Oportuna (SDO), que arroja señales de alerta sobre la situación de riesgo en alguna institución mediante el uso de dos enfoques analíticos complementarios: el econométrico y el fundamental.

En 2003 se realizaron mejoras al SDO al incorporarse un índice de riesgo bancario y se aplicó el modelo CAMELS (calificación de las mejores prácticas bancarias centrado en la ponderación de los siguientes componentes: capital, calidad de activos, administración, rentabilidad, liquidez y solvencia). Adicionalmente se automatizaron los procesos de integración y explotación de información del SDO.

I.6 Relación con Analistas e Inversionistas y Organismos Multilaterales

La transparencia y apertura informativa que ha caracterizado al Instituto es una parte integral en la relación con inversionistas.

Desde su creación, el IPAB recibe a representantes de organismos financieros privados, públicos y multilaterales que dan seguimiento a sus actividades y situación financiera.

En el periodo que incluye este Informe, se recibieron a 16 delegaciones en representación de instituciones como la Reserva Federal y el Departamento del Tesoro de los EEUU, el Banco Central de Indonesia, el Centro Japonés de Finanzas Internacionales, el Banco Central de la República Argentina, y el Instituto Coreano de Finanzas, entre otros organismos.

Además, con la colaboración del personal de las distintas áreas se canalizó y dio respuesta a por lo menos 142 solicitudes de información procedentes de México y del extranjero.

Por otro lado, durante 2002 se desarrolló un plan estratégico para informar al público sobre las características, beneficios y limitaciones del Sistema de Seguro de Depósito en México.

En este sentido, en el 2003 se elaboraron diversos productos informativos que incluyeron desplegados de prensa en periódicos de circulación nacional, la creación de un espacio dentro de la página Web del Instituto con información afín y un paquete de prensa; un curso de capacitación para empleados bancarios en formato CD-ROM, así como volantes y dípticos informativos que se distribuyeron en sucursales bancarias y estados de cuenta.

Asociación Internacional de Aseguradores de Depósitos

En agosto de 2002 la Asociación Internacional de Aseguradores de Depósitos -IADI por sus siglas en inglés- dio a conocer la constitución de Comités Permanentes y Regionales y a los representantes de los organismos nacionales que los presidirían. El IPAB fue seleccionado para presidir el Comité Regional de América Latina (CRAL), integrado en su fase inicial por los organismos de protección al ahorro de Argentina, Brasil, El Salvador, México y Perú. El Instituto también forma parte de los Comités Permanentes de:

- Investigación y Lineamientos
- Gobierno
- Afiliación y Comunicaciones

En el 2003 el IPAB trabajó con otras agencias de seguro de depósito en diversos proyectos entre los que destacan, la investigación sobre el diseño de sistemas de seguro de depósito y la elaboración de una guía para establecer cuotas ajustadas por riesgo. Como Presidente del CRAL, el Instituto también colaboró para lograr la adhesión de Colombia y Venezuela como miembros de la IADI.

I.7 Planeación

A fin de detectar desviaciones respecto a lo presupuestado e identificar riesgos potenciales, se monitoreó durante el 2003 la situación financiera del Instituto, lo que permite analizar el comportamiento del déficit e identificar las principales variaciones en los activos, pasivos, egresos e ingresos.

Al 31 de diciembre de 2003, la deuda bruta del Instituto se ubicó en 821 mil 305 millones de pesos, que significó una disminución de 1.8 por ciento en términos reales con respecto al cierre de diciembre de 2002.

Por otra parte, la deuda neta[4] del Instituto ascendió a 791 mil 338 millones de pesos, registrando un decremento en términos reales del 1.4 por ciento en comparación con la cifra registrada al cierre del año anterior. Esta disminución se explica por el efecto neto de una menor tasa real observada respecto a la presupuestada para 2003, compensado parcialmente con un flujo de efectivo menor al proyectado en las recuperaciones. Por lo anterior, se cumplió con el objetivo planteado en la estrategia del IPAB de contener en términos reales el crecimiento de la deuda neta.

El saldo de la deuda neta del Instituto, al cierre del cuarto trimestre de 2003, representó 11.4 por ciento del PIB estimado para el último trimestre de 2003[5].

Al cierre del ejercicio de 2003, el saldo de los activos totales ascendió a 165 mil 737 millones de pesos, cifra que representó un incremento de 1.5 por ciento en términos nominales y una disminución de 2.4 por ciento en términos reales, respecto al cierre de diciembre de 2002.

Este movimiento se explica por un decremento en el saldo de los recursos líquidos y una disminución en los activos por realizar o recuperar. El saldo de estos últimos disminuyó 38.7 por ciento en términos nominales y 41.0 por ciento en términos reales, principalmente por la venta de la participación accionaria del IPAB en el Grupo Financiero Scotiabank Inverlat.

En el mismo sentido destaca la disminución de 11.1 por ciento al cierre de 2002 a 6.7 por ciento a diciembre de 2003 del porcentaje que los activos por recuperar representan de los activos totales. Lo anterior pone en relieve la labor de recuperación del Instituto, en un futuro éstas serán menores a las alcanzadas en años anteriores. La diferencia entre activos y pasivos (déficit) ascendió a 655 mil 568 millones de pesos, la cual registró una disminución de 1.6 por ciento en términos reales, durante el periodo enero-diciembre de 2003.

Con base en los resultados anteriormente expuestos, no se identificaron riesgos específicos en la situación financiera del Instituto.

[4] Deuda bruta, menos recursos líquidos y Programa de Apoyo a Deudores.

[5] Considerando un PIB nominal estimado por la SHCP de 6,953,367 millones de pesos.

Por mandato expreso de la Ley de Protección al Ahorro Bancario (LPAB), el Instituto asumió las obligaciones contraídas por el Fobaproa y Fameval provenientes del saneamiento bancario.

En consecuencia, el IPAB continuó con las acciones instrumentadas por las autoridades financieras y asumió los pasivos del saneamiento financiero, de los deudores y de siete instituciones bancarias intervenidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Queda pendiente la asunción de los pasivos derivados del Programa de Capitalización y Compra de Cartera que se encuentran sujetos al intercambio de éstos por notas a cargo del IPAB.

El principal reto fue diseñar una estrategia sustentable a largo plazo para hacer frente a esas obligaciones y mejorar los términos y condiciones de su deuda.

Con la finalidad de evitar una mayor presión a las finanzas públicas y no afectar otros rubros del gasto del Gobierno Federal, se hizo frente al componente real del costo financiero de los pasivos originados por el rescate bancario mediante la estrategia establecida.

Para ello, el H. Congreso de la Unión autorizó al Instituto con base en el artículo 2º de la Ley de Ingresos para los ejercicios fiscales de 2000, 2001, 2002 y 2003, contratar créditos o emitir valores con el único objeto de canjear o refinanciar sus pasivos, otorgar liquidez a sus títulos y mejorar los términos y condiciones de sus obligaciones financieras.

De esta manera, el IPAB ha refinanciado sus pasivos mediante la emisión de Bonos de Protección al Ahorro y la contratación de créditos con bancos comerciales, la banca de desarrollo y organismos internacionales.

Adicionalmente a los recursos asignados en el Presupuesto de Egresos de la Federación, los obtenidos de las cuotas bancarias y la recuperación de activos le permitieron ejercer un manejo adecuado de su deuda y mejorar su perfil de vencimientos.

II.1 Pasivos

Al 31 de diciembre de 2003, los pasivos totales del Instituto ascendieron a 821 mil 305 millones de pesos, lo que muestra un decremento en términos reales de 1.8 por ciento respecto a su saldo al cierre de 2002.

A continuación se presenta la evolución en los pasivos durante el año 2003:

Evolución de los Pasivos del IPAB al 31 de diciembre de 2003
(Cifras en Millones de Pesos)

Concepto	Saldos al 31 de diciembre de 2002	Saldos al 31 de diciembre de 2003	Variación Nominal	Variación Real
Pagarés del programa de capitalización y compra de cartera	208,409	220,427	5.8	1.7
Saneamientos financieros	128,065	103,482	-19.2	-22.3
Pasivos de las instituciones en liquidación	19,207	8,572	-55.4	-57.1
Emisiones realizadas y créditos contratados	419,994	472,327	12.5	8.2
Reconocimiento de adeudos de instituciones en liquidación	16,417	5,141	-68.7	-69.9
Otros pasivos	7,244	6,824	-5.8	-9.4
Subtotal Pasivos a cargo del Instituto	**799,336**	**816,773**	**2.2**	**-1.7**
Programa de deudores	4,788	4,532	-5.3	-9.0
TOTAL PASIVOS IPAB	**804,123**	**821,305**	**2.1**	**-1.8**

Las cifras podrían no coincidir debido al redondeo

*Tipo de cambio fix al cierre de diciembre de 2002: 10.3125 pesos por dólar

*Tipo de cambio fix al cierre de diciembre de 2003: 11.2360 pesos por dólar

Pasivos derivados del Programa de Capitalización y Compra de Cartera del Fobaproa

Si bien la asunción de estos pasivos se encuentra sujeta al intercambio de los pagarés que amparan las obligaciones provenientes de dicho programa por notas a cargo del IPAB, su saldo es considerado como una reserva en el pasivo a efecto de revelar la totalidad de las obligaciones que el Instituto tendría que enfrentar.

Al 31 de diciembre de 2003, las obligaciones derivadas del Programa de Capitalización y Compra de Cartera del Fobaproa ascendieron a 220 mil 427 millones de pesos. Esto representa un incremento de 1.7 por ciento en términos reales respecto al monto registrado al cierre del 2002, en que ascendía a 208 mil 409 millones de pesos. Lo anterior se deriva de la capitalización de intereses generados por los pagarés que conforman este programa.

Programa de Capitalización y Compra de Cartera
(Cifras en Millones de Pesos)

	Saldos al		Variación	
	31 de diciembre de 2002	31 de diciembre de 2003	Nominal	Real
Banamex	76,519	81,374	6.3	2.3
Bancomer	78,618	82,902	5.4	1.4
Banorte	11,880	12,541	5.6	1.5
BBV	13,080	13,785	5.4	1.4
Bital	28,311	29,825	5.3	1.3
Total	**208,409**	**220,427**	5.8	1.7

Las cifras podrían no coincidir debido al redondeo

*Tipo de cambio fix al cierre de diciembre de 2002: 10.3125 pesos por dólar

*Tipo de cambio fix al cierre de diciembre de 2003: 11.2360 pesos por dólar

Pasivos derivados de los programas de saneamiento

Durante el 2003, el Instituto llevó a cabo diversas acciones que le permitieron disminuir en 24 mil 583 millones de pesos el saldo de las obligaciones derivadas de los programas de saneamiento, esto es una disminución de 22.3 por ciento en términos reales. El decremento se explica principalmente por la amortización de las obligaciones contraídas con Banca Serfin.

Programa de Saneamiento Financiero
(Cifras en Millones de Pesos)

	Saldos al		Variación	
	31 de diciembre de 2002	31 de diciembre de 2003	Nominal	Real
Bancrecer	46,283	46,209	-0.2	-4.0
Banpais	34	0	-100.0	-100.0
BBV	4,953	4,680	-5.5	-9.1
Mexicano	28,868	25,876	-10.4	-13.8
Promex	25,835	26,717	3.4	-0.5
Serfín	22,092	0	-100.0	-100.0
Total	**128,065**	**103,482**	-19.2	-22.3

Las cifras podrían no coincidir debido al redondeo

*Tipo de cambio fix al cierre de diciembre de 2002: 10.3125 pesos por dólar

*Tipo de cambio fix al cierre de diciembre de 2003: 11.2360 pesos por dólar

Pasivos de las Instituciones Intervenidas

La Junta de Gobierno del Instituto aprobó la instrumentación de una estrategia de reestructuración y asunción de las obligaciones de siete de los bancos intervenidos por la CNBV.

Pasivos de las Instituciones Intervenidas
(Cifras en Millones de Pesos)

	Saldos al		Variación	
	31 de diciembre de 2002	31 de diciembre de 2003	Nominal	Real
Pasivos de las Instituciones Intervenidas	19,207	8,572	-55.4	-57.1
Reconocimiento de adeudos de instituciones en liquidación*	16,417	5,141	-68.7	-69.9
Total	**35,624**	**13,713**	-61.5	-63.0

Las cifras podrían no coincidir debido al redondeo

Con base en lo anterior, el Instituto celebró convenios de asunción de pasivos con Banca Cremi, S.A., Banco de Oriente, S.A., Banco Interestatal, S.A., Banco Promotor del Norte, S.A. y Banco Capital, S.A. instituciones de banca múltiple, ahora en liquidación, y con Banco Unión, S.A. y Banco Obrero, S.A., hoy en proceso de quiebra.

Adicionalmente, con el fin de eliminar las operaciones de financiamiento que estos bancos realizaban en el mercado interbancario, se instrumentó -mediante la firma de Contratos de Comisión Mercantil- el mecanismo por el cual el IPAB les canalizaría los recursos necesarios para el pago de las obligaciones por las que el Instituto deba responder. Así, durante el 2003 se transfirieron recursos por 10 mil 879 millones de pesos y 6 millones de dólares.

En diciembre de 2002, el Instituto asumió de manera directa algunas de las obligaciones a cargo de Banco Unión y Banco Obrero; por este concepto, durante el 2003 se realizaron pagos por 12 mil 333 millones de pesos, como resultado hubo una reducción de 63 por ciento, en términos reales, en la estimación de la parte pasiva para cubrir las operaciones de las instituciones antes mencionadas.

Pasivos por emisiones realizadas y créditos contratados

Con fundamento en el artículo 2° de la Ley de Ingresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal de 2003, el Instituto colocó Bonos de Protección al Ahorro por un monto de 152 mil millones de pesos a valor nominal.

De esa cantidad, 49 por ciento correspondió a Bonos de Protección al Ahorro (BPA's) a plazo de 3 años con pago mensual de intereses, y el restante 51 por ciento a Bonos de Protección al Ahorro a plazo de 5 años con pago trimestral de intereses (BPAT).

Los montos fueron consistentes con el Programa Anual de Financiamiento, así como con los calendarios de emisiones anunciados por el IPAB cada trimestre.

Por otro lado, el 27 de marzo y el 1° de diciembre de 2003, el Instituto realizó la segunda y tercera disposición de recursos correspondientes al crédito en dólares contratado con Nacional Financiera, S.N.C., en relación con el crédito 7060-ME del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) firmado el 18 de enero de 2002.

Cada una de las disposiciones fue por 175 millones de dólares.

Adicionalmente, el 19 de diciembre se contrató un crédito simple con Nacional Financiera por 5 mil millones de pesos, del que se dispuso en su totalidad el 23 de diciembre.

Durante el 2003, las operaciones de refinanciamiento realizadas mostraron un incremento en el saldo de estos pasivos de 8.2 por ciento en términos reales, para alcanzar un total de 472 mil 330 millones de pesos.

Operaciones de Refinanciamiento

	Saldos al		Variación	
	31 de diciembre de 2002	31 de diciembre de 2003	Nominal	Real
Banamex	14,625	2,161	-85.2	-85.8
Nafin 1 (BIRF)	6,821	11,379	66.8	60.0
Banorte	32,887	22,831	-30.6	-33.2
Nafin 2 (BID)	2,616	2,847	8.8	4.7
Citibank	28,967	28,965	0.0	-3.8
Inverlat	7,060	2,819	-60.1	-61.6
Bonos de Protección al Ahorro	231,546	309,357	33.6	28.5
Nafin 3 (Crédito Simple)	35,160	29,187	-17.0	-20.2
Nafin 4 (Crédito Simple)	0	5,008	N.A.	N.A.
Serfín	19,011	18,974	-0.2	-4.0
Bital	41,301	38,799	-6.1	-9.7
Total	**419,994**	**472,327**	**12.5**	**8.2**

Las cifras podrían no coincidir debido al redondeo
* Tipo de cambio fix al cierre de diciembre de 2002: 10.3125 pesos por dólar
* Tipo de cambio fix al cierre de diciembre de 2003: 11.2360 pesos por dólar
(Cifras en Millones de Pesos)

Pagos de obligaciones contractuales

Durante 2003, el Instituto hizo frente al pago de obligaciones contractuales por un total de 192 mil 357 millones de pesos y 330 millones de dólares. De esas cantidades, 152 mil 934 millones de pesos y 212 millones de dólares, provinieron de recursos obtenidos en ese año a través de operaciones de refinanciamiento.

Pasivos derivados de los Programas de Apoyo a Deudores

La evolución de los pasivos correspondientes al Programa de Apoyo a Deudores reflejó un decremento de 9.0 por ciento en términos reales durante ese año.

Pasivos derivados de otros créditos otorgados por el Banco de México

De conformidad con el Artículo Octavo Transitorio de la LPAB, el Instituto asumió los créditos que Banco de México otorgó al Fobaproa y Fameval, los cuales al cierre del mes de diciembre de 2003, se ubicaron en 69 mil 687 millones de pesos. Es importante destacar que estos créditos se extinguirán sin cargo al Instituto, por lo que su saldo no es considerado en los estados financieros.

Pagos efectuados al 31 de diciembre de 2003

	Moneda Nacional [1]	Dólares[2]
Banamex	13,491	-
Bancrecer	3,433	-
Banorte	12,516	3
BPA's	91,506	-
BBV	593	-
Internacional	5,527	-
Citibank	2,003	-
Cremi	10,798	-
Interestatal	50	6
Inverlat	4,598	-
Santander Mexicano	1,881	293
Nafin	8,415	28
Obrero	570	-
Oriente	31	-
Promex	1,005	-
Serfin	24,194	-
Union	11,746	-
Total	192,357	330

[1]Cifras en millones de pesos
[2]Cifras en millones de pesos

II. 2 Estrategia en la administración de los Pasivos

La administración de los pasivos del IPAB tiene como fin hacer frente a las obligaciones contractuales, mejorar el perfil de vencimientos y contribuir a la reducción del costo financiero derivado de los programas de saneamiento bancario.

El objetivo central de esta estrategia ha sido mantener las obligaciones en una trayectoria sostenible.

Para ello los ingresos con los que cuenta el Instituto provenientes de las cuotas pagadas por la banca, la recuperación de activos y los recursos asignados anualmente a través del Ramo 34 del Presupuesto de Egresos de la Federación.

La estrategia instrumentada en el año consistió en:

- Incrementar el monto semanal de la emisión de los Bonos de Protección al Ahorro, con plazo de vencimiento a 5 años y pago trimestral de intereses (BPAT's), lo anterior con la finalidad de extender el perfil de vencimientos y el periodo promedio de "repreciación" de sus pasivos;

- Mantener la emisión de los Bonos de Protección al Ahorro con plazo de vencimiento a 3 años (BPA's), lo que favorece la consolidación de este instrumento en el mercado de deuda;

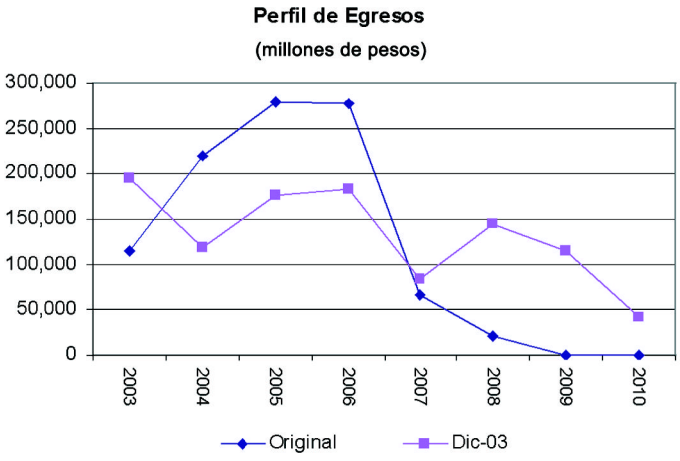
- Continuar con la sustitución gradual de los créditos derivados de las operaciones de saneamiento instrumentadas por el Fobaproa, por títulos de mercado como los propios BPA's y BPAT's;

- Obtener de la calificadora internacional Standard & Poor's la calificación de riesgo crediticio de los BPA's y BPAT's, así como la calificación del Instituto como emisor de deuda, con el propósito de mejorar la percepción de los inversionistas sobre el riesgo crediticio asociado al IPAB y disminuir el costo financiero de estos títulos;

- Contratar créditos con instituciones bancarias y organismos internacionales en condiciones de mercado, con el fin de mejorar el perfil de vencimientos y en la medida de lo posible reducir el costo financiero, y

- La realización de pagos anticipados de diversas obligaciones del Instituto.

Como se muestra en la siguiente gráfica, la estrategia de administración de la deuda del Instituto le permitió cumplir en tiempo y forma con sus obligaciones, suavizar el perfil de vencimientos de las mismas y generar una trayectoria sustentable para los pasivos.



Emisión de Bonos de Protección al Ahorro

De conformidad con el Artículo 2° de la Ley de Ingresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2003, el Instituto continuó la emisión y colocación de los Bonos de Protección al Ahorro con plazo de 3 años (BPA's) y los Bonos de Protección al Ahorro con plazo de 5 años (BPAT's), en los que el Banco de México actúa como agente financiero.

Cabe señalar que ambos instrumentos cuentan con un mecanismo contingente de pago, ya que el citado artículo establece que: "En el evento de que en las fechas en que corresponda efectuar pagos por principal o intereses de los valores que el Banco de México coloque por cuenta del Instituto para la Protección al Ahorro Bancario, éste no tenga recursos suficientes para cubrir dichos pagos en la cuenta que para tal efecto le lleve el Banco de México, el propio Banco deberá proceder a emitir y colocar valores a cargo del Instituto para la Protección al Ahorro Bancario, por cuenta de éste y por el importe necesario para cubrir los pagos que correspondan".

En este mismo artículo se establece que: "En cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 45 de la Ley de Protección al Ahorro Bancario, se dispone que en tanto se efectúe la colocación referida en el párrafo anterior, el Banco podrá cargar a la cuenta corriente que le lleva a la Tesorería de la Federación, sin que se requiera la instrucción del Tesorero de la Federación, para atender el servicio de la deuda que emita el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario".

Durante 2003, la emisión y colocación de BPA's y BPAT's representó la principal fuente de financiamiento para el Instituto, al permitir la captación de recursos cuyo valor nominal asciende a 152 mil millones de pesos.

Bonos de Protección al Ahorro

2003	BPA´s	BPAT´s	Total
1er. Trim	16,000	16,000	32,000
2do. Trim	19,500	19,500	39,000
3er. Trim	19,500	19,500	39,000
4to. Trim	19,600	22,400	42,000
Total	**74,600**	**77,400**	**152,000**

(Cifras en millones de pesos)

Como se observa en el cuadro anterior, durante el último trimestre del año el Instituto consideró conveniente modificar el monto de títulos a subastar e incrementó el monto semanal de BPAT's, con el fin de aumentar los plazos de repreciación y vencimiento de los títulos.

En cuanto a la demanda en colocación primaria, los instrumentos registraron el siguiente comportamiento:

Para los BPA's la demanda promedio fue de 3.98 veces durante 2003, registrando un nivel máximo de 6.10 veces el 26 de junio y un mínimo de 2.48 veces el 9 de enero de 2003.

Para los BPAT's la demanda promedio fue de 4.29 veces, registrando un nivel máximo de 8.17 veces el 6 de noviembre y un mínimo de 2.10 veces el 2 de enero de 2003.

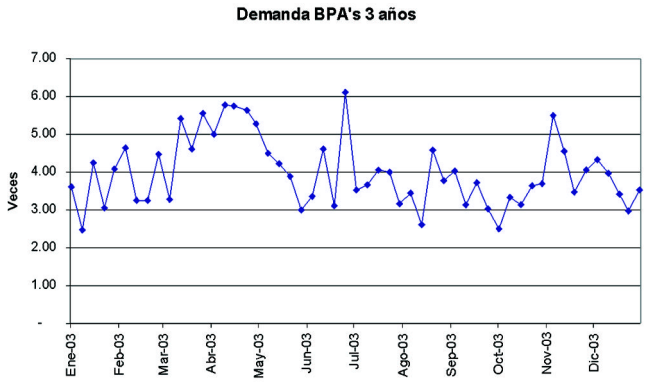
Durante el 2003, derivado de la consolidación de este instrumento en el mercado la demanda mostró una importante mejora respecto al periodo julio-diciembre de 2002, en el cual el título fue demandado 3.23 veces.

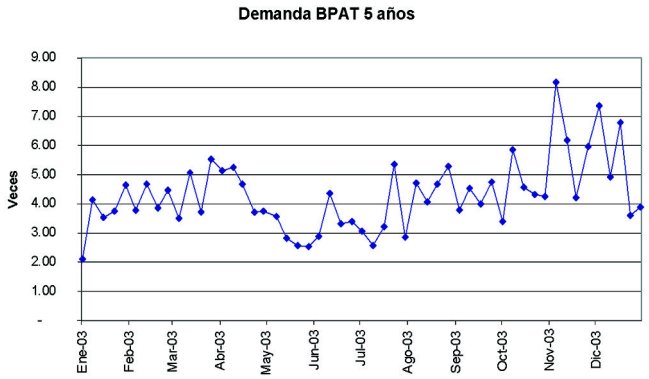
La sobretasa ponderada de los BPA's solicitada por los diferentes participantes en las colocaciones primarias, mostró una reducción de 0.13 puntos porcentuales en promedio al pasar de 0.73 en el 2002 a 0.60 en el 2003.

Sin embargo, es importante recalcar la reducción mostrada por la sobretasa ponderada de los BPA's durante el último trimestre del año alcanzando 0.53 puntos porcentuales en promedio.

Por su parte, la sobretasa ponderada de los BPAT's en colocación primaria se redujo 0.17 puntos porcentuales en promedio, al pasar de 0.85 en el periodo julio-diciembre de 2002 a 0.68 durante el 2003.

También es significativa la disminución en la sobretasa ponderada de los BPAT's durante el periodo octubre–diciembre, donde se lograron 0.56 puntos porcentuales en promedio.

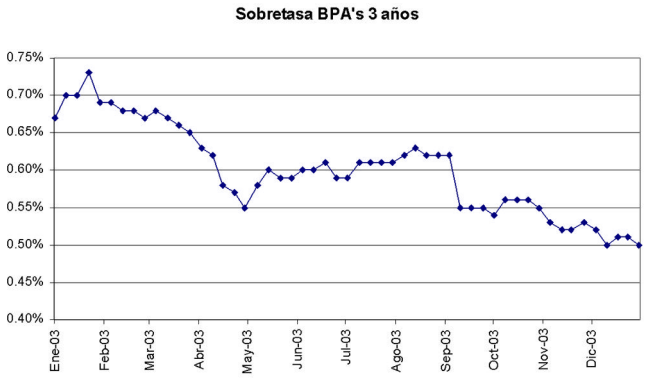


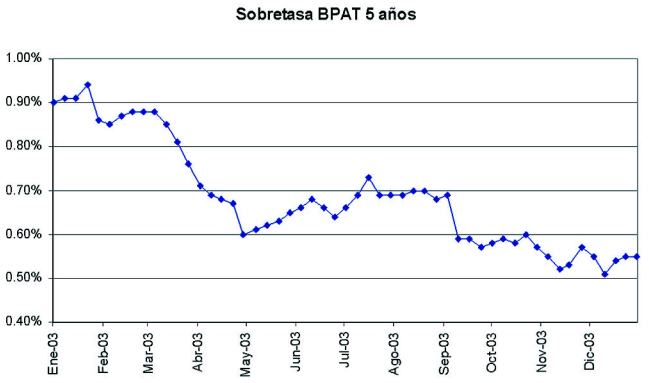


La mejora en las sobretasas fue producto de las calificaciones emitidas por Standard & Poor's el 4 de septiembre de 2003, respecto al riesgo crediticio de la deuda emitida por el Instituto así como a su riesgo como emisor, al asignarle las mismas calificaciones que las otorgadas al Gobierno Federal y a la deuda soberana directa.

Las calificaciones sobre el riesgo crediticio del IPAB fueron las siguientes:
Moneda Local Largo Plazo: "A-"
Moneda Local Corto Plazo: "A-2"
Moneda Extranjera Largo Plazo: "BBB-"
Moneda Extranjera Corto Plazo: "A-3"

Asimismo, Standard & Poor's le asignó a los BPA's y BPAT's las calificaciones "mxAAA" de largo plazo y "mxA-1+" de corto plazo en su escala nacional y "A-" en su escala internacional en moneda local.





Amortizaciones de Bonos
El 27 de febrero de 2003 se inició la amortización de las primeras emisiones de BPA's realizadas en el año 2000.

Al 31 de diciembre se amortizaron 12 por un total de 74 mil 060 millones de pesos, integrados como sigue:

Amortizaciones de emisiones vencidas

Clave Emisión	Fecha Emisión	Fecha Vencto.	Monto Amortizado
IP 030227	02-Mar-00	27-Feb-03	4,000
IP 030320	23-Mar-00	20-Mar-03	5,460
IP 030410	13-Abr-00	10-Abr-03	6,000
IP 030430	04-May-00	30-Abr-03	8,000
IP 030529	01-Jun-00	29-May-03	6,000
IP 030619	22-Jun-00	19-Jun-03	5,500
IP 030710	13-Jul-00	10-Jul-03	4,500
IP 030731	03-Ago-00	31-Jul-03	6,000
IP 030828	31-Ago-00	28-Ago-03	7,800
IP 030918	21-Sep-00	18-Sep-03	7,800
IP 031009	12-Oct-00	09-Oct-03	7,800
IP 031030	01-Nov-00	30-Oct-03	5,200
Total			**74,060**

(cifras en millones de pesos)

II. 3 Pagos Anticipados

Como parte de la estrategia de administración de pasivos del Instituto, durante 2003 se realizaron pagos anticipados de diversas obligaciones por un total de 43 mil 374 millones de pesos y 290 millones de dólares.

II. 4 Transferencias del Gobierno Federal

En el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2003, se autorizó transferir al Instituto 23 mil 786.5 millones de pesos del Ramo 34, Programa de Apoyo a Ahorradores. Al cierre de septiembre se ejerció la totalidad de estos recursos con el fin de mantener las obligaciones del Instituto en una trayectoria sostenible. Asimismo, en la parte correspondiente al Ramo 34, Programa de Apoyo a Deudores, se asignaron recursos al Instituto por 5 mil 228.6 millones de pesos.

II. 5 Resultados

Durante el 2003, el Instituto canalizó recursos para hacer frente a los pasivos de las instituciones intervenidas, ahora en liquidación o quiebra, con el fin de dar cumplimiento con lo establecido en el artículo 7° Transitorio de la LPAB. Paralelamente, se continuó con los esfuerzos para suavizar el perfil de vencimientos de la deuda y mantenerla en niveles sostenibles a fin de cubrir adecuadamente los requerimientos financieros del año 2003.

El IPAB se ha mantenido como un emisor de deuda plenamente reconocido por los inversionistas nacionales y extranjeros. Así, al 31 de diciembre de 2003 colocó un monto acumulado de 340 mil 610 millones de pesos en títulos, de los cuales 279 mil 550 están en circulación después de considerar las amortizaciones realizadas.

La gestión con Organismos Financieros Internacionales continuó a fin de realizar operaciones financieras que disminuyan el costo de los programas de apoyo.

En noviembre de 2003 se obtuvo la certificación del proceso de Pago de Obligaciones Financieras con Bancos Acreedores y Tenedores de Títulos soportado por los procesos de Colocación de Valores y de Inversión de Recursos, conforme a los requisitos de la Norma ISO

Pagos anticipados durante 2003

	Moneda Nacional [1]	Dólares[2]
Banamex	12,429	-
Mercantil del Norte	9,970	-
Cremi	5,380	-
Mexicano	-	290
Nafin	5,917	-
Obrero	3	-
Serfin	3,000	-
Unión	6,676	-
Total	43,374	290

[1]Cifras en millones de pesos
[2]Cifras en millones de pesos

9001:2000.

La estrategia de administración de pasivos ha permitido cumplir en tiempo y forma con las obligaciones contractuales del Instituto, así como mantener el nivel de los pasivos dentro de una trayectoria sostenible.

III.1 Grupo Financiero Scotiabank Inverlat (antes Grupo Financiero Inverlat)

En 1996, en el marco del saneamiento bancario, el Fobaproa concertó distintos acuerdos con The Bank of Nova Scotia (Scotiabank) para el saneamiento de Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, S.A de C.V. (GFSI). Posteriormente y de acuerdo con la legislación aplicable, el IPAB asumió los derechos y obligaciones del Fobaproa sobre dichos convenios.

En noviembre de 2000, el IPAB, Scotiabank, GFSI y Banco Inverlat, S.A., Institución de Banca Múltiple, celebraron el Convenio Modificatorio y de Terminación en el que se establecieron ciertas condiciones para la venta de la participación accionaria que mantenía el Instituto en GFSI.

La composición accionaria de GFSI en el 2002 era la siguiente:

Tenedor	Participación
Scotiabank	55%
IPAB	36%
Fideicomiso Unión F/3540-5	9%

La Junta de Gobierno aprobó en diciembre de 2002, el esquema de venta de las acciones y la contratación de los terceros especializados que coadyuvarían en la realización del proceso.

Ese mismo mes, el Instituto contrató al agente financiero NM Rothschild & Sons (México) S.A. de C.V. para que, en su carácter de tercero especializado, participara en la ejecución del proceso de enajenación mediante un procedimiento de licitación pública.

El 30 de abril de 2003, Scotiabank y el Instituto suscribieron el contrato de compra-venta de acciones y en esa misma fecha Scotiabank pagó 3,325,854,669.75 pesos, equivalente a 1.275 veces el valor en libros de las acciones.

A continuación se presenta un cuadro del precio pagado por Scotiabank por las acciones.

Concepto	Monto*
Capital contable al 31 de marzo 2003	$7,245,870,737.00
Capital Contable Ajustado (x1.275)	$9,238,485,189.68
# Acciones Totales	3,018,866,182
# Acciones a enajenarse (36%)	1,086,791,826
Valor por Acción	$3.06025 pesos
Valor por el 36% Acciones	**$3,325,854,669.75 pesos**

*(cifras en pesos)

De acuerdo con los criterios de elegibilidad establecidos en el documento "Bases para el Saneamiento de Grupo Financiero Inverlat, S.A. de C.V.", se llevaron a cabo reuniones con el fiduciario con el fin de establecer el mecanismo del procedimiento de asignación de acciones a los ex accionistas que resultasen elegibles.

Cabe señalar que la Junta de Gobierno aprobó el procedimiento de asignación de acciones.

III.2 Banco del Atlántico

En diciembre de 2001, el Instituto contrató a Pricewaterhouse Coopers, S.C. y Gallástegui y Lozano, S.C. con el fin de que practicaran en Atlántico la auditoría a que se refiere el artículo Noveno Transitorio de la LPAB. En caso de encontrarse operaciones ilegales se procediera a instaurar las demandas y denuncias correspondientes para deslindar las responsabilidades económicas a que hubiere lugar.

Por otra parte, conforme a la cláusula sexta del convenio del 7 de diciembre de 2001, Bital se obligó a pagar al Instituto la cantidad que, en términos del informe final de la auditoría, correspondiera a algún daño o quebranto causado por Bital como administrador de Atlántico.

Los actos corporativos para concluir el saneamiento de Atlántico se realizaron el 1º de octubre de 2002, sin embargo quedaron algunas actividades pendientes señaladas en el convenio del 7 de diciembre de 2001:

- El 26 de febrero de 2003, Bital informó a la CNBV el cumplimiento del Plan de Capitalización pactado el 7 de diciembre de 2001, por lo que su índice de capitalización al 31 de diciembre de 2002 se ubicó en 10.96%, superior al 10% originalmente pactado.

- El 24 de febrero de 2003, Bital remitió al Instituto el informe elaborado por KPMG, Cárdenas Dosal, S.C., --auditor externo de dicha institución--, y solicitó el reembolso acordado en el convenio. De acuerdo con el informe, el importe que el IPAB debía restituir a Bital por el concepto descrito en la cláusula Décima del Convenio ascendía a 21'810,253.00. Con fecha 27 de marzo de 2003, el Instituto realizó el pago.

- Bital, en pago y cumplimiento total de las obligaciones contraídas por dicha institución en la cláusula sexta del convenio, liquidó al Instituto el 13 de junio de 2003, la cantidad de 95,203,557.21, cifra que corresponde al monto actualizado (61,545,592), determinado en la auditoría que establece el artículo Noveno Transitorio de la LPAB.

IV.1 Cartera

En el 2003 se desincorporaron 5 carteras de créditos comerciales, industriales, hipotecarios y de consumo provenientes de instituciones que al ser parte del rescate bancario fueron intervenidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores o que recibieron apoyo del Instituto.

En cumplimiento de la Ley de Protección al Ahorro Bancario (LPAB) y con el fin de asegurar la transparencia y objetividad de los procesos, la enajenación de las carteras fue por licitación pública.

A continuación se presentan las cinco operaciones realizadas:

FECHA SUBASTA	FECHA CIERRE	PROGRAMA POR BANCO ORIGINADOR Y TIPO DE CARTERA	CAPITAL (millones de pesos)	INVERSIONISTA	PRECIO PAGADO (centavos/ peso)	RECUPERACIÓN (millones de pesos)
23/ENE/03	30/ENE/03	BANCRECER – VENTA DIRECTA CARTERA COMERCIAL BAJA RECUPERACIÓN	4,488.73	CORPORACIÓN PARA RECUPERACIÓN Y UTILIDAD DE DEUDA, S. DE R.L. DE C.V.	0.25%	11.36
10/JUN/03	26/JUN/03 27/JUN/03 28/JUN/03*	BANCA EN LIQUIDACIÓN [CREMI, ORIENTE, CAPITAL, PRONORTE, INTERESTATAL, ANÁHUAC] - VENTA DIRECTA CARTERA COMERCIAL, INDUSTRIAL, HIPOTECARIA, CONSUMO, FACTORAJE FINANCIERO, ARRENDAMIENTO FINANCIERO, ARRENDAMIENTO PURO	3,186.75	ASESORES PROFESIONALES EN INVERSIONES, S.A. DE C.V. FIRSTCITY COMMERCIAL CORPORATION INDUSTRIAS CH, S.A. DE C.V.	2.19%*	69.80
16/JUL/03	22/JUL/03	BANCRECER – VENTA DIRECTA CARTERA COMERCIAL DE CRÉDITOS MENORES A 5 MILLONES DE PESOS	979.84	SÓLIDA ADMINISTRADORA DE PORTAFOLIOS, S. A. DE C.V.	3.86%	37.82
28/OCT/03	04/NOV/03	BANCRECER – VENTA DIRECTA CARTERA TARJETA DE CREDITO BAJA RECUPERACIÓN	756.9	JJF EQUITY & DEBT ASSETS CORP. S.C.	0.51%	3.86
10/DIC/03	19/DIC/03	BANCA EN LIQUIDACIÓN [BANCA CREMI, BANCO DE ORIENTE, BANCO INTERESTATAL Y BANCO CAPITAL, ADEMÁS DE CARTERA PROPIEDAD DEL INSTITUTO, DERIVADA DE LA CESIÓN HECHA POR BANCO OBRERO Y BANCO UNIÓN] - VENTA DIRECTA CARTERA HIPOTECARIA	750.7	CE CALPULLI RESOLUCIÓN DE CARTERAS, S. DE R.L. DE C.V.	37.3%	280.0

Cartera Comercial e Industrial de BanCrecer

El 23 de enero de 2003 se realizó la subasta de una cartera comercial e industrial --conformada por dos paquetes de 13,140 créditos-- propiedad de BanCrecer, S.A., con un valor de capital de 4,488,728,700.46 pesos. La cartera se asignó a Corporación para Recuperación y Utilidad de Deuda, S. de R.L. de C.V., quien presentó una oferta equivalente a 0.25% por ciento con respecto al capital, lo cual significó una recuperación de 11’361,000.00 pesos. El cierre de la operación se realizó el 30 de enero de 2003.

Cartera Comercial, Industrial, Hipotecaria y de Consumo de la Banca en Liquidación.

El 10 de junio de 2003 se hizo la apertura de posturas económicas de la licitación pública para enajenar 2,862 créditos -- propiedad de Banca Cremi, Banco de Oriente, Banco Capital, Banco Promotor del Norte, Banco

Interestatal y Banco Anáhuac, S.A, todos en liquidación -- que fueron divididos en tres paquetes con valor total de capital de 3,186,754,987.48 pesos.

El primer paquete fue asignado a FirstCity Commercial Corporation; el segundo a Asesores Profesionales en Inversión, S.A. de C.V., y el último a Industrias CH, S.A. de C.V.

La recuperación total fue de 69,800,729.00 pesos, que representa en conjunto 2.19% por ciento sobre el valor de capital. El cierre de la operación se realizó en junio de 2003.

Cartera Comercial e Industrial de BanCrecer (Créditos menores a 5 millones de pesos).

El 16 de julio de 2003 se realizó la apertura de propuestas económicas del proceso en el que se vendió un paquete de 1,516 créditos con valor de capital de 979,843,362.25 pesos. El ganador fue Sólida Administradora de Portafolios, S.A. de C.V., con la oferta más alta (37,821,953.78 pesos), equivalente a 3.86% respecto al valor de capital. El cierre de la operación fue el 22 de julio de 2003.

Cartera de Tarjeta de Crédito de Baja Recuperación de BanCrecer.

El 28 de octubre de 2003, vía licitación pública, se enajenó un paquete de 71,182 créditos de apertura de crédito en cuenta corriente (tarjeta de crédito de baja recuperación) otorgados por BanCrecer, con valor de capital de 756,895,986.82 pesos.

El ganador fue JJF Equity & Debt Assets Corporation, S.C., con la oferta más alta por 3,861,717.00 pesos, equivalente a 0.51% con respecto al valor de capital. El cierre de la operación se realizó el 4 de noviembre de 2003.

Cartera Hipotecaria de la Banca en Liquidación.

El 10 de diciembre de 2003 se efectuó la apertura de posturas económicas de la licitación pública para la enajenación de una cartera de 5,479 créditos hipotecarios -dividida en dos paquetes- otorgados por Banca Cremi, Banco de Oriente, Banco Capital, Banco Interestatal y cartera propiedad del IPAB derivada de la cesión hecha por Banco Obrero y Banco Unión, con un valor total de capital de 750,670,285.70 pesos.

El ganador fue Ce Calpulli Resolución de Carteras, S. de R.L. de C.V., con una oferta global de 280 millones de pesos, equivalente a 37.3% respecto al valor de capital. El cierre de la operación se realizó el 19 de diciembre de 2003.

Durante el 2003, el Instituto obtuvo recursos mediante procedimientos de licitación pública, la conclusión de negociaciones y tareas de cobranza por parte de los bancos originadores de los créditos por la cantidad de 571.5 millones de pesos.

Atención a Deudores de la Banca

Durante el 2003, se mantuvo la atención a los representantes de diversas agrupaciones sociales de deudores de la banca. El IPAB actuó únicamente como enlace con las instituciones financieras originadoras de los créditos y las empresas administradoras de cartera con el fin de que se establecieran mesas de negociación para la resolución de los préstamos.

Asimismo, se atendió a Diputados Federales y Locales de distintos estados del país, quienes entregaron propuestas de pago de sus representados dirigidas a instituciones financieras específicas, para ser revisadas y obtener la autorización para su ejecución. El Instituto sólo actuó como enlace para canalizar los ofrecimientos de pago.

IV.2 Bienes Muebles e Inmuebles

El 10 de enero del 2000, la Junta de Gobierno aprobó las estrategias -aún vigentes- para la enajenación de los bienes inmuebles, muebles y obras de arte propiedad de la banca intervenida, hoy banca en proceso de liquidación.

Estas estrategias se hicieron extensivas a bienes muebles, inmuebles y obras de arte provenientes de los procesos de saneamiento financiero de Banca Serfin y Bancrecer.

El 4 de marzo de 2003, mediante sentencia interlocutoria, se declaró concurso mercantil en etapa de quiebra a Banco Unión, S.A. y Banco Obrero, S.A., y se designó al Instituto como síndico en este proceso.

Lo anterior obligó a detener los procesos de subasta en los que se involucraban bienes muebles e inmuebles de estos bancos, hasta que se presente al juez un programa específico de venta que contemple los lineamientos que se desprenden de la Ley de Concursos Mercantiles y la LPAB.

Bienes Inmuebles

Aunque en el programa relativo a inmuebles mayores, conjuntos naturales e inmuebles menores con oferta, quedó establecido que se contratarían los servicios de terceros especializados, la Junta de Gobierno autorizó que preferentemente la subasta pública la realizaran las instituciones en proceso de liquidación, sin necesidad de contratar agentes colocadores en exclusiva por inmueble.

Con la intención de aprovechar la cartera de promotores inmobiliarios, se obtuvo autorización de la Junta de Gobierno para entregarles -a los agentes colocadores registrados en el padrón del Instituto- la relación de los inmuebles programados para subasta, para que registren a sus clientes y si resultaban ganadores obtendría una comisión.

Asimismo, se obtuvo autorización de la Junta de Gobierno para enajenar en las mismas subastas públicas los bienes muebles contenidos en los bienes inmuebles cuando se considerara que esta estrategia maximizara el valor y abreviara el tiempo de recuperación.

Inmuebles Mayores o Menores con Potencial Comercial

Se definen como inmuebles mayores, aquellos cuyo valor es superior a los 10 millones de pesos puede tratarse de un inmueble en lo individual o un conjunto natural (inmuebles en lo individual, en una sola ubicación, cuyo valor en conjunto supera la cifra anterior).

Durante el 2003, los bancos en liquidación, sin considerar a Banco Obrero y Banco Unión, seleccionaron de su inventario de inmuebles aquellos que consideraron pudieran ser enajenados de manera individual, y realizaron de madera directa las funciones de promoción y enajenación por subasta pública.

A los inmuebles detectados con potencial comercial se les colocaron anuncios de venta por subasta con los números telefónicos y las direcciones electrónicas para que los interesados obtuvieran mayor información.

Adicionalmente se entregó a los agentes colocadores registrados en el padrón del Instituto la relación de inmuebles programados para venta. Cuando el banco detectó, por contacto directo o por agente colocador, la existencia de potenciales compradores para algunos inmuebles, publicó la convocatoria en diarios de circulación nacional o local, según fuera el caso, en la que describía las características de los bienes así como el procedimiento para obtener las bases de subastas.

En la fecha anunciada y en presencia de Notario Público se llevaron a cabo 29 subastas, de las cuales 10 se declararon desiertas mientras que en el resto se vendieron 760 inmuebles con valor de 247.3 millones de pesos.

Mes	N° de Inmuebles Subastados	N° de Inmuebles Vendidos	Valor de Venta*
Enero	0	0	0.0
Febrero	5	3	3.1
Marzo	51	26	13.7
Abril	151	113	14.5
Mayo	13	11	6.4
Junio	7	5	18.9
Julio	7	5	24.5
Agosto	324	312	35.2
Septiembre	275	271	54.1
octubre	19	11	49.9
noviembre	2	1	18.1
diciembre	3	2	8.9
Total	857	760	247.3

**Cifras en millones de pesos*

Instituciones Participantes

Banco y/o Subsidiaria	N° de Inmuebles Subastados	N° de Inmuebles Vendidos	Valor de Venta*
Cremi	311	309	20.2
Interestatal	464	413	76.1
Oriente	3	1	4.3
Pronorte	28	2	5.3
Frahopa	33	22	73.2
Grupo Sal, S.A de C.V.	2	2	2.5
Inmobiliaria Capital S.A. de C.V. en Liquidación	7	6	24.1
Inmobiliaria Obrera S.A de C.V.	2	1	18.1
Multiinmuebles de Guadalajara S.A de C.V.	3	0	0
Promotora Inmobiliaria Cristal	1	1	1.5
Propulsora Marina Vallarta S.A de C.V. y Propulsora Club Vallarta S.A de C.V ambas en Liquidación	3	3	22
Total	**857**	**760**	**247.3**

**Cifras en millones de pesos*

Cabe resaltar que todos los inmuebles fueron valuados de manera individual y se vigiló que los avalúos contaran con los elementos mínimos que permitieran conocer su valor real de mercado, como son el enfoque de costos, el enfoque de ingresos y el enfoque de mercado.

Inmuebles Menores en Paquete

El 30 de enero de 2002 se subastó un paquete de 3,688 inmuebles disponibles y no disponibles, con un valor de referencia de 517 millones de pesos propiedad de Banco Unión, Banca Cremi, Banco Obrero y Banco de Oriente obteniéndose 605 millones de pesos.

Por tratarse de inmuebles localizados en diferentes entidades federativas, la formalización individual realizada mediante la transmisión de dominio ocupó el periodo comprendido entre marzo de 2002 y diciembre de 2003.

Debido a la problemática que algunos presentaron, en diciembre de 2003 se devolvieron a los bancos propietarios 517 inmuebles, quedan por definir 96 propiedad de Banco Unión, S.A.

Bienes Muebles

Los procesos de quiebra de Banco Unión y Banco Obrero afectaron al universo de bienes muebles de la banca en liquidación -susceptible de enajenación mediante licitación pública- debido a que ambas instituciones concentran 70 por ciento del total de los bienes remanentes. Asimismo, la autorización del juez para reiniciar las labores de venta fue liberada hasta agosto de 2003.

En este caso se encuentran dos embarcaciones tipo catamarán, cuya recuperación esperada es de 6 millones de pesos; membresías en clubes y diversas asociaciones, mobiliario y equipo de oficina, textil y diversa maquinaria y equipo industrial.

En enero de 2003, los bancos en liquidación: Cremi, Oriente, Promotor del Norte, Interestatal y Capital iniciaron su programa de recuperación con un inventario de 43 mil bienes muebles disponibles.

La enajenación de bienes muebles con las características de los comprendidos en el programa de recuperación, enfrentaron un mercado deprimido como consecuencia de las tendencias recesivas de la economía mexicana y del exterior.

A esta dinámica se agrega que el inventario es cada vez menos atractivo, tanto para las empresas de colocación como para el público en general, al tratarse de artículos obsoletos, en deterioro constante, dispersos por todo el país, usados y de escasa o nula comercialización posterior.

El impedimento de realizar subastas con los bienes muebles de los bancos en quiebra, no permitió conformar paquetes atractivos ya que en algunas plazas del interior del país el número y valor de recuperación de los bienes no justificaban los costos ni las acciones para instrumentar procesos de subasta. Esta situación retardó la organización de subastas, sobre todo en el primer semestre de 2003.

En la modalidad de ventas de bienes muebles contenidos en inmuebles, se enajenaron 6,825 unidades por un valor de 5,359,469 pesos. Cabe mencionar que es conveniente enajenar los contenidos con el inmueble, porque los muebles y equipo prácticamente fueron instalados de acuerdo con las características físicas de los inmuebles y desmontarlos ocasionaría gastos de mano de obra, traslado y almacenaje, además de que su valor de recuperación disminuye sensiblemente.

Asimismo, se optó por la política de ventas combinadas, esto es que en una misma subasta se ofrecen bienes de distintas instituciones que sufragan en forma proporcional los gastos inherentes al proceso, con la absoluta separación en libros blancos, facturación y entrega de bienes.

En lo que se refiere a la contratación de terceros especializados en colocación, sólo se contrató mediante licitación pública, una empresa en virtud de que los lotes a subastar incluían 60 vehículos ubicados en varias entidades del país, los cuales requerían de promoción especial. La subasta tuvo 90% de efectividad.

Los otros procesos de subasta efectuados fueron bajo la promoción y organización de las instituciones propietarias y del propio IPAB.

Los Bienes remanentes se clasifican en los siguientes rubros :

- *Bienes Muebles Ubicados en Almacenes:* Se caracterizan por ser de uso común y en general no requieren de un proceso especializado para su enajenación. Entre estos se encuentran mobiliario y equipo de oficina, textiles, muebles para el hogar, maquinaria industrial, comercial, agrícola y de construcción, equipo de terrazo, material eléctrico, equipo de comunicación, equipo de cómputo y micro-cómputo, refacciones automotrices, vehículos automotores y bienes de desecho, entre otros.

- *Bienes muebles especiales:*

Requieren de un proceso de comercialización especializado, tal es el caso de barcos, aviones, cierto tipo de maquinaria, joyería, artículos decorativos, derechos de acceso y uso en clubes y asociaciones.

Fecha	Tipo de Subasta	Tipo de Bien	No. Bienes	V. de Venta
13-Feb-03	Sin Agente Colocador	Mobiliario del hogar	101	195,478
26-Mar-03	Inmueble con contenido	Equipo de oficina	115	54,412
		Equipo de transporte	8	429,352
		Mobiliario, equipo industrial y comercial	746	381,236
03-Abr-03	Comercializadora y Subastadora de Bienes Adjudicados, S.A.	Equipo de transporte	23	635,925
19-Jun-03	Sin Agente Colocador	Mobiliario del hogar, joyas, artículos decorativos, mobiliario, equipo de oficina, cómputo, comunicación, vehículos, maquinaria y equipo industrial	2,250	692,408
julio de 2003	Inmueble con contenido	Mobiliario, equipo industrial y comercial	790	6,924,457
29-Ago-03	CARASA, S.A.	Mobiliario, equipo de oficina, cómputo, comunicación, vehículos, maquinaria y equipo industrial	14,049	1,903,391
16-Oct-03	CARASA, S.A.	Mobiliario del hogar, joyas, artículos decorativos, mobiliario, equipo de oficina, cómputo, comunicación, vehículos, maquinaria y equipo industrial	4,437	1,960,626
14-Nov-03	Inmueble con contenido	Mobiliario de oficina, artículos decorativos, microcómputo, y equipo de telefonía	5,943	2,968,594
			28,462	**16,145,879**

Resultados de la recuperación de Bienes muebles (Procesos Iniciados y concluidos en el 2003)

Bancrecer, S.A.

Derivado del proceso de saneamiento de Bancrecer, éste celebró con Fénix, Administración de Activos, S. de R.L de C.V., un contrato de prestación de servicios de preparación, cobranza y administración de cartera, en el que se establece que Fénix asumirá por cuatro años la administración de diversos activos, y realizará, entre otras actividades, la enajenación de créditos y bienes mediante subasta o licitación pública de acuerdo con lo establecido por la Ley de Protección al Ahorro Bancario. Con motivo de la venta a Banorte, Bancrecer donó al Instituto 7,752 inmuebles y derechos de flujo sobre otros 283 inmuebles. Por su parte, el Instituto decidió constituir en la División Fiduciaria de Banorte un fideicomiso para aportar los inmuebles recibidos en donación.

Adicionalmente, el Instituto recibió la cesión de derechos sobre el contrato que Bancrecer suscribió con Fénix y, al amparo de este, en los meses de abril a diciembre de 2003 se realizaron 40 subastas, de las cuales 3 se declararon desiertas y en las restantes se logró la enajenación de 896 inmuebles con un valor de venta de 365.4 millones de pesos.

La formalización de los actos jurídicos que se derivaron de la donación al Instituto y de la aportación al fideicomiso de los bienes muebles e inmuebles, dieron por resultado que durante el primer trimestre del año, por instrucciones del propio Instituto, Fénix no llevara a cabo ningún proceso de subasta.

En materia de bienes muebles, en diciembre se liberó la

cédula fiscal con lo que se regularizó el aspecto fiscal aplicable a la facturación de las ventas, y permitirá reiniciar el programa de recuperación de estos activos, cuyo número asciende a 10 mil unidades ubicadas en todo el país, con un valor de recuperación estimado en 16 millones de pesos.

Banca Serfin, S.A. (Activos Grises)

En enero de 2000, derivado del saneamiento financiero de Banca Serfin, S.A., se firmó un contrato atípico entre el IPAB y Banca Serfin, cuyo objetivo fue constituir diferentes fideicomisos que concentraran bienes muebles e inmuebles que fueron propiedad de ese banco y que deberán enajenarse a través del Fiduciario buscando obtener el máximo valor de recuperación en el menor tiempo posible.

En 2001, el Instituto y el Fiduciario prepararon las bases para contratar --mediante licitación pública-- los servicios de un profesional inmobiliario para que, aplicando las estrategias mencionadas y atendiendo a lo que establece la LPAB, realizara la enajenación de la totalidad de los bienes.

A la convocatoria respondieron seis empresas inmobiliarias de reconocido prestigio nacional, de las cuales dos presentaron propuestas técnicas y económicas. Ante fedatario público, la empresa Lomelín Hermanos Bienes Raíces S.C., fue declarada ganadora con lo que el Fiduciario celebró contrato de prestación de servicios el 17 de octubre de 2001, con vigencia hasta el 17 enero de 2003.

Derivado de la situación del mercado inmobiliario, que presentó una contracción en su actividad desde mediados del año 2002, el avance en la enajenación de los bienes fue lento, decidiéndose prorrogar el contrato hasta el 17 de diciembre de 2003.

En el 2003 se llevaron a cabo 19 procesos, en los que se vendieron 2,513 inmuebles en 435.7 millones de pesos. Vale la pena destacar la subasta de un paquete de 1,603 inmuebles, con un valor de 185.6 millones de pesos.

Adicionalmente, con base en los contratos de fideicomiso, Serfin readquirió en junio, 249 inmuebles con un valor contable de 34.6 millones de pesos, además de 2 procesos de venta de derechos fideicomisarios en que se enajenaron 6 inmuebles por un monto de 13.7 millones de pesos. Los bienes muebles administrados en los fideicomisos de activos grises, se incorporan en las subastas combinadas con la Banca en Liquidación y el Instituto. De esta forma se han enajenado 3 vehículos automotores, un juego de mesa para televisión y 17 obras de arte, lo que totaliza un monto de 196,531 pesos.

Banca Serfin		
Mes	Inmuebles	Valor de Venta*
ENERO	19	12.2
FEBRERO	1,603	185.6
MARZO	28	22.1
ABRIL	165	17.9
MAYO	15	5.2
JUNIO	323	88.5
JULIO	251	48.6
AGOSTO		0.00
SEPTIEMBRE	94	53.7
OCTUBRE	58	8.1
NOVIEMBRE	203	24.9
DICIEMBRE	9	17.3
Total	**2,768**	**484.1**

**Cifras en millones de pesos*

IV.3 Activos Corporativos

La recuperación en 2003, producto de enajenaciones, recuperaciones de acciones y valores, así como de la cobranza asociada a los créditos, ascendió a 5,558,606 millones de pesos

Algunas de las principales recuperaciones fueron:

- ***GFBBVA Bancomer*** por 34,936 mdp (se realizó la enajenación de 4,153,756 acciones en el mercado bursátil).

- ***Grupo Latinlac*** por 242,236 mdp (en febrero se llevó a cabo la enajenación de los activos, recibiendo los recursos en el mes de mayo).

- ***Grupo Financiero Scotiabank Inverlat*** por 3,325,855 mdp (se realizó la enajenación del 36% de las acciones representativas del capital social, propiedad del Instituto).

- ***Industria Salinera de Yucatán***, por 40,000 mdp (la recuperación fue por el pago de la deuda y amortización de las acciones propiedad de Banco del Sureste).

La amortización de los títulos Mextol 92, propiedad de Banco Obrero (en quiebra) y Banca Cremi (en liquidación), por 104,679 mdp.

- ***La Gran Plaza***, por 87,500 mdp (se recibió el 50% restante de la posición de Santander y con lo que se completó el 100% de la venta total de las acciones). Tedibe, por 120,734 mdp (esta recuperación fue por la venta de las divisiones Aluminio y PET).

- ***Tubacero***, por 165,799 mdp (hubo una reducción de capital de la participación total que Banorte mantenía en el Capital Social de la empresa).

- ***Agazúcar***, por 79,421 mdp (la recuperación fue por el pago de los créditos de Banamex y al pago y amortización de los créditos de Banorte).

- ***Estrella Blanca***, por 599,806 mdp (se recibió la cobranza conforme al Convenio de Reestructura firmado con el Sindicato de Bancos).

- ***Prolesa***, por 60,000 mdp (por la venta de derechos litigiosos de Banco Santander Mexicano).

- ***IUSA Peralta***, por 100,606 mdp (se recibió la cobranza derivada de la reestructura con Banco Santander Mexicano).

- ***Asemex Banpaís***, por 72,000 mdp (se realizó un pago relacionado con sus adeudos).

- ***Morales Mega***, por 75,145 mdp (se recibió la cobranza de reestructuras y finiquito de sus adeudos con Fénix).

- Otros 31 casos por 449,889 mdp.

Durante el año, el área de bienes corporativos registró ajustes favorables como resultado de los esfuerzos realizados para concretar el cierre de casos que no se tenían programados.

IV.4 Supervisión

Durante 2003, el área de supervisión elaboró un plan de trabajo que contempla reuniones periódicas con las instituciones administradoras de los distintos fideicomisos de Capitalización y Saneamiento Financiero, y con empresas Administradoras de Cartera con el propósito de revisar metas, estrategias de recuperación y avances y hacer en su caso, recomendaciones que coadyuven a optimizar las gestiones de recuperación y administración.

Por otra parte, se diseñó e implantó el programa de auditorías que comprende desde el proceso de selección y contratación de terceros especializados para la revisión a la gestión y dictamen de estados financieros de Fideicomisos, hasta la contratación del despacho seleccionado.
Las revisiones incluyen los ejercicios 2001 y 2002; por otra parte, la revisión a la gestión de administradoras será desde el inicio de gestiones hasta el 31 de diciembre de 2002.

El objetivo presupuestal en forma global al mes de diciembre, fue rebasado en 42 por ciento. Es importante mencionar que los bienes clasificados en los fideicomisos como originadores de flujos, así como los flujos provenientes de las administradoras, son gestionados y administrados por las propias Instituciones. El IPAB vigila permanentemente el desempeño que tengan en la recuperación, enajenación y gestión de los bienes que tienen encomendados.

Presupuesto vs. Ingresos Reales

Tipo de Recuperación	Gestión Anual*	Porcentaje de Logro
Recuperación a través de Fideicomisos		
Presupuesto	**804.9**	
Real	**1,475.7**	
Presupuesto vs. Real (mejor o peor)	**670.8**	**83.3%**
Flujos compartidos con Administradoras		
Presupuesto	**1,259.5**	
Real	**515.2**	
Presupuesto vs. Real (mejor o peor)	**-744.3**	**-59.1%**
Venta de Bienes Muebles e Inmuebles		
Presupuesto	**804.9**	
Real	**2,102.4**	
Presupuesto vs. Real (mejor o peor)	**1,297.5**	**161.1%**
Total		
Presupuesto	**2,869.3**	
Real	**4,093.4**	
Presupuesto vs. Real (mejor o peor)	1,224.0	42.6%

Cifra preliminares en millones de pesos

La Secretaría Adjunta Jurídica a través de sus Direcciones Generales da apoyo y asesoría a las diferentes áreas del Instituto.

En el caso de la venta de la posición accionaria que mantenía el Instituto en Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, S.A. de C.V., realizó la instrumentación jurídica del proceso de licitación pública.

Asimismo, se brindó asesoría legal en los siguientes procesos:

- Recuperación de créditos otorgados a Grupo Costamex, Grupo Fertinal y al grupo de deudores que integran el Sistema Estrella Blanca.

- En 45 procesos de subasta pública en los cuales se enajenaron distintos paquetes de inmuebles y de bienes muebles.

- En 7 procesos de subastas públicas de créditos hipotecarios, comerciales y corporativos del área de carteras crediticias.

- En recuperación de activos y en las auditorías que se realizan a los contratos de cesión en administración de carteras crediticias, para la instrumentación del proceso de selección y, en su caso, la contratación de terceros especializados.

Por otro lado, en el proceso de formalización de donación y afectación al Fideicomiso 9669-2 constituido en Banorte, se revisaron las escrituras de 4,716 bienes inmuebles y se atendieron 653 consultas, principalmente de las diferentes áreas adscritas a la Secretaría Adjunta de Recuperación de Activos.

En algunos casos, las consultas fueron para dar respuesta a las solicitudes de información presentadas por particulares en términos de lo establecido en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

El área jurídica apoyó a la Secretaría Adjunta de Recuperación de Activos y sus unidades administrativas en la realización de los programas de enajenación, administración y recuperación de bienes y demás activos sobre los que el Instituto mantiene cierto interés.

En lo que respecta al Comité de Liquidación de Instituciones, esta Dirección General además de participar directamente en el desarrollo de las 28 sesiones celebradas durante el 2003, brindó apoyo y asesoría jurídica solicitada sobre asuntos inherentes a los procesos de liquidación de las instituciones.

Derivado de la liquidación de Banco del Sureste, S.A., se coordinó y supervisó la revisión de 1,358 solicitudes de pago de obligaciones garantizadas. Además, se apoyó la elaboración de los formatos correspondientes al Proceso de Pago de Obligaciones Garantizadas para la certificación ISO 9000.

En cuanto a la emisión de Bonos de Protección al Ahorro, se asesoró jurídicamente la elaboración de las actas y títulos para 27 emisiones de Bonos de Protección al Ahorro a tres y cinco años.

Igualmente, se asesoró en la contratación de Standard & Poor´s, S.A. de C.V., para la realización de una calificación en la escala nacional y/o en la escala global en moneda nacional de las emisiones que realiza el Instituto, así como en otra calificación al Instituto como emisor de deuda.

Se modificaron y remitieron a la CNBV y al Órgano Interno de Control del IPAB los proyectos de términos de referencia para las auditorías de gestión a realizarse en Banco Industrial, Banco Anáhuac, Banco del Sureste y Banca Quadrum, así como los proyectos de términos de referencia para las auditorías a Estrategia Bursátil, S.A. de C.V. Casa de Bolsa, Mexival Banpaís Casa de Bolsa, S.A. de C.V., y Valores Bursátiles de México, S.A., de C.V. Casa de Bolsa y la contratación del tercero especializado encargado de realizar las auditorías.

Por otra parte, se supervisó el procedimiento de contratación y la realización de las auditorias legales sobre la gestión de Banca Cremi, Banco Oriente, Banco Capital, Promotor del Norte e Interestatal, todos en liquidación, así como en Banco Unión y Obrero (hoy en quiebra).

Respecto al proceso de venta de Bursamex, S.A. de C.V., Casa de Bolsa, se dio seguimiento y apoyo jurídico a la Secretaría Adjunta de Protección al Ahorro Bancario.

Asimismo, se participó en la instrumentación de los actos jurídicos (asambleas, otorgamiento de poderes, designación de consejeros) encaminados a realizar las ventas de Bursamex, S.A. de C.V. Casa de Bolsa y Casa de Bolsa Arka, S.A. de C.V. En esta última, se realizaron acciones jurídicas encaminadas a consolidar su capital accionario. En las casas de bolsa antes citadas se celebraron Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas, en las que compareció el apoderado designado por el Instituto.

Por otra parte, a efecto de que realice las funciones encomendadas en los procesos de Concurso Mercantil de Banco Obrero y Banco Unión, se llevó a cabo la contratación del apoderado síndico.

Se realizaron a lo largo del año, veintidos Requerimientos del Mandante al Apoderado Liquidador, de las Instituciones de Banca Múltiple en Liquidación.

De igual manera, se llevaron a cabo los trabajos de revisión del Informe de Auditoria Legal realizada por el despacho Martínez, Algaba, Estrella de Haro y Galván Duque, S.C., sobre la gestión de la Intervención de las siguientes Instituciones bancarias: Interestatal, S.A., Capital, S.A., Cremi, S.A., Promotor del Norte, S.A., Oriente, S.A.,Unión, S.A., Obrero, S.A.

Por otro lado, se elaboraron los documentos para iniciar la selección del despacho jurídico encargado de la auditoría legal a la gestión de la intervención gerencial en la Banca en Liquidación, y se dio seguimiento al desarrollo de las auditorías en materia legal a la gestión de la intervención gerencial de Banco del Sureste, Banca Quadrum y Banco Industrial.

Derivado de las auditorias practicadas a los créditos que fueron reportados por el auditor Michael Mackey, se atendió y dio seguimiento a 673 averiguaciones previas y 46 procesos penales.

A su vez, se coadyuvó con el Ministerio Público en el seguimiento a la denuncia presentada por el Instituto en contra de las personas que se ostentan como representantes del IPAB. Como resultado se detuvo en España a uno de los inculpados y se participa en el proceso de extradición, para que sea juzgado en territorio nacional.

Respecto a las acciones penales ejercidas en contra de miembros del Barzón de Sinaloa, quienes en el año de 2002 tomaron posesión de las instalaciones del Banco Interestatal, S.A., se reporta la continuación del procedimiento legal.

Asimismo, se coordinó con el abogado externo penalista de Banca Quadrum, las acciones penales derivadas de los hallazgos detectados por el apoderado liquidador respecto a conductas de exfuncionarios.

En referencia a los asuntos en materia civil, mercantil y laboral que afectan directa o indirectamente al Instituto, se efectuó la defensa legal de 65 contingencias de las cuales 45 son juicios y 20 amparos en materia administrativa y civil.

Por otro lado, se recibieron 202 requerimientos de la autoridad judicial y administrativa y 122 solicitudes de particulares, las cuales fueron atendidas oportunamente.

Asimismo, se recibieron 10 recursos de revisión de pago de obligaciones garantizadas, de los cuales 8 ya fueron resueltos; derivado de lo anterior se interpusieron 5 juicios

de nulidad ante el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa en contra del Instituto.

Respecto a las solicitudes de reembolso, se contabilizaron 63 relacionadas con Confia, Bancen, Banpais, Bancrecer, Inverlat y Serfin.

En materia de la Banca Intervenida, se participó en la instrumentación de cuatro auditorias jurídicas que se practicaron a la banca en liquidación y en quiebra, específicamente a las áreas jurídicas de las instituciones en liquidación: Cremi, S.A., Oriente, S.A., Interestatal, S.A., Capital, S.A. y Promotor del Norte, S.A., así como a los bancos en quiebra Unión, S.A. y Obrero, S.A.

Además, se realizaron gestiones jurídica a los bancos Del Sureste, S.A.; Industrial, S.A., y Quadrum, S.A., cuando se encontraron intervenidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. A la fecha se analiza el resultado y el avance de las revisiones.

En los caso de Banco Unión y Banco Obrero, se demandó la solicitud de quiebra y el 4 de marzo de 2003 se obtuvo la sentencia favorable que los declaró en concurso mercantil en etapa de quiebra.

Asimismo se participó en diversas acciones jurídicas para la liquidación de los bancos intervenidos, donde se supervisaron 70 juicios o procedimientos, en los que los bancos son actores o demandados.

Se instruyó al asesor jurídico de la Sindicatura de Banco Obrero para interponer un juicio en contra del Infonavit, con el fin de resarcir al banco de la condena a la que fue ejecutado, con motivo del juicio ordinario mercantil promovido por Constructores de Infraestructura Mexicana S.A. de C.V. en contra de Banco Obrero e Infonavit.

Durante 2003, se continuó con el seguimiento -a través de los abogados externos de la Institución de crédito demandada- del juicio ordinario mercantil promovido por Celia Reyes Lujano Viuda de Nieto y Walfre Nieto Reyes en contra de Banco del Atlántico, S.A., actualmente está en trámite el incidente de cuantificación de intereses.

En el ámbito de su competencia, el área jurídica atendió consultas de temas relacionados con el Instituto y las facultades de las diversas unidades administrativas, elaboró análisis jurídicos sobre el alcance de los artículos transitorios de la LPAB y resolvió las consultas relacionadas con sus Comités.

Esta unidad administrativa ha prestado asesoría legal durante las 14 sesiones realizadas, de enero a la fecha, del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.

Así, se atendieron más de 280 consultas sobre diversas disposiciones publicadas en el Diario Oficial de la Federación y diversas consultas sobre legislación, doctrina, jurisprudencia y normatividad interna.

En los comités institucionales de Recuperación, de Información y del Fideicomiso 9669-2 y la Junta de Coordinación se participó bajo la figura de Secretario o Prosecretario.

Se participó en la elaboración de 123 contratos administrativos en materia de adquisiciones, arrendamiento y prestación de servicios y se asistió a diversos actos relacionados con licitaciones, juntas de aclaraciones, aperturas de propuestas y fallos. Del mismo modo, se certificaron más de 741 documentos y se atendieron 16 solicitudes de las unidades administrativas del Instituto respecto a la formalización de poderes y su revocación.

Otra de las tareas desempeñadas fue el seguimiento oportuno al proceso de revisión de la Cuenta Pública por parte de la Auditoría Superior de la Federación. A su vez, se asistió a confrontas y diversas reuniones con personal de la Auditoría y se coordinaron acciones con entidades

como la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y el Banco de México.

El activo más valioso con que cuenta el IPAB es su plantilla laboral, integrada por profesionales de alta calidad con un sólido compromiso ético e institucional.

En 2003 los servicios personales representaron el rubro más importante en el gasto de operación; la administración cubrió puntualmente las remuneraciones, prestaciones socioeconómicas y las obligaciones de carácter fiscal y de seguridad social de acuerdo con las Condiciones Generales de Trabajo que rigen sus relaciones laborales

Al inicio del ejercicio 2003 la plantilla de personal autorizada del Instituto fue de 600 plazas, sin embargo en concordancia con las políticas de austeridad y disciplina presupuestal dictadas por el Ejecutivo Federal en el mes de diciembre, la plantilla autorizada se situó en 577 plazas lo que representó una disminución de 3.8% con relación a la del ejercicio inmediato anterior.

Asimismo, se aplicó un ambicioso programa de capacitación institucional dirigido a actualizar los conocimientos del personal de áreas especializadas, con particular énfasis en temas de carácter económico-financiero, jurídico, informático, de administración de riesgos y de desarrollo personal.

Como resultado de las acciones comprendidas en el Programa Institucional de Formación Integral 2003, durante el año se impartieron 139 cursos y seminarios.

Durante el período que se reporta se llevaron a cabo 72 cursos especializados (externos) tipo seminario; en materia de tecnología de la información, se realizaron 30 procesos de capacitación.

Paralelamente se realizaron programas de protección civil, calidad y servicio.

Como parte del Sistema de Gestión de Calidad, las Subdirecciones de Administración de Personal y de Capacitación y Desarrollo se involucraron en el proceso de certificación de sus procesos conforme a la norma ISO 9001:2000 con énfasis en el reclutamiento, selección y contratación de personal de nuevo ingreso y los procesos de comunicación interna y capacitación.

VI.1 Organización, Innovación y Calidad

La principal función del área de Organización, Innovación y Calidad es impulsar los esfuerzos institucionales en materia de innovación, calidad y transparencia, así como elaborar y actualizar los manuales de organización y de procedimientos que mejoren los métodos de trabajo y prácticas administrativas.

Para cumplir su objetivo y promover la adecuada atención a las funciones contenidas en la LPAB y el Estatuto Orgánico, se autorizó y difundió el nuevo Manual de Organización General del Instituto donde se señalan los objetivos y las funciones de cada una de las unidades administrativas que lo integran.

En este orden de ideas, se avanzó sustancialmente en la actualización normativa, mediante la renovación de diversos Manuales de Organización Específicos y de Procedimientos Operativos, con el propósito de apoyar el óptimo desarrollo de las actividades y por ende la mejora permanente de los procesos de trabajo.

En el marco de la Agenda de Buen Gobierno del Ejecutivo Federal, orientada a fomentar la cultura de prevención y combate a la corrupción y de transparencia en la actuación pública, se propusieron 43 medidas preventivas para evitar posibles conductas proclives a corrupción que fueron sometidas a la autorización de la Secretaría Ejecutiva.

Asimismo, se elaboró el “Programa Operativo para la Transparencia y Combate a la Corrupción 2003” del IPAB con las unidades administrativas responsables, estableciéndose los indicadores de resultados y

complementarios de los procesos críticos para medir trimestralmente el avance del programa.

Otra de las estrategias de la Agenda de Buen Gobierno, es la de "Gobierno de Calidad" por lo que se elaboró el "Programa de Innovación y Calidad del Instituto", en donde se propuso cumplir los siguientes objetivos:

- Implantar un Sistema de Gestión de Calidad a nivel institucional, que sea la base para la mejora continua de los procesos de trabajo de acuerdo con la Norma ISO 9001:2000.

- Fomentar la cultura de calidad y servicio entre el personal con enfoque al cliente, y

- Mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos.

De acuerdo con la última sesión del Comité Operativo de Calidad, hay 94% de avance en la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad para 31 procesos críticos considerados en esta primera etapa del programa.

Por invitación de la Oficina para la Innovación y Calidad Gubernamental de la Presidencia de la República, en el mes de agosto se presentaron dos proyectos de innovación para participar en los siguientes certámenes:

- "Reconocimiento Innova 2003" con el proyecto "Portal de Innovación y Calidad", que fue uno de los 25 finalistas.

- "Premio Innova 2003" con el proyecto "Proceso para el Pago de Obligaciones Garantizadas".

En cumplimiento de las disposiciones establecidas por la Comisión Federal Regulatoria, se presentó el "Programa Bienal 2003-2005 de Mejora Regulatoria del IPAB", en el que se mantiene el registro de los trámites del Instituto vinculados con particulares.

Durante el último cuatrimestre del 2003, la Junta de Gobierno dictó diversos acuerdos tendientes a mejorar la organización y funcionamiento del Instituto, por lo que se procedió a la actualización del Estatuto Orgánico de la institución.

Por otro lado, con el fin de reforzar los valores de los trabajadores del Instituto propuso el proyecto "Código de Conducta de los trabajadores del IPAB" que se instrumentará durante el primer trimestre 2004.

Estas acciones constituyen la pauta para la reorientación de los programas de desarrollo organizacional hacia la calidad en el servicio y la mejora continua con el fin de orientar a la administración hacia metas y resultados concretos y transparentes que cumplan con el mandato legal y los acuerdos emanados en la materia por la Junta de Gobierno del IPAB.

VI.2 Recursos Materiales y Servicios Generales

El Programa Anual de Adquisiciones aprobado para el ejercicio 2003, cumplió las metas previstas. Cabe resaltar que hubo una oportuna atención a un total de 576 requisiciones de bienes y servicios.

Asimismo, se reforzaron los estándares de atención para los procedimientos de adquisiciones con el fin de mejorar y evaluar los niveles de respuesta.

Además, se desarrolló el Plan Interno de Protección Civil que se presentó -durante el Programa de Visitas de Verificación 2003- ante la Comisión General de Protección Civil de la Secretaría de Gobernación, quien otorgó al Instituto un reconocimiento por su destacada participación en la difusión y fortalecimiento de la cultura de protección civil.

Con la participación y apoyo técnico del área de Sistemas se continuó con el perfeccionamiento del sistema de control de inventarios, con el fin de cumplir con los

requerimientos y control de registros que estipula la Norma Internacional ISO 9001:2000.

Asimismo, se realizó un proyecto de reingeniería en el sistema institucional de almacenes con lo que se mejoró el servicio, se aprovecharon los espacios físicos y se reclasificó el sistema de inventarios de consumibles y bienes muebles.

Como parte del Sistema de Gestión de Calidad, actualmente tres Subdirecciones de área dependientes de la Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales, Adquisiciones, Inventarios y Servicios Generales, participan en el proceso de certificación de sus procesos, conforme a la norma ISO 9001:2000.

VI.3 Programación y Presupuesto

El presupuesto de egresos original autorizado al Instituto para el ejercicio fiscal 2003, en términos de flujo de efectivo, ascendió a 229,580.3 millones de pesos de los cuales 200,523.7 millones de pesos (87.3%) se programaron para cubrir el pago de intereses y principal derivados de los programas de apoyo a ahorradores y deudores de la banca, de las nuevas emisiones y créditos del Instituto; 884.1 millones de pesos (0.5% del total) fueron para hacer frente al gasto administrativo de operación del Instituto y 28,172.5 millones de pesos (12.2%) para financiar las inversiones financieras, incluido el saldo de la reserva para la Protección al Ahorro Bancario.

En cumplimiento de las Disposiciones de Racionalidad y Austeridad Presupuestaria y al Programa de Retiro Voluntario, se redujo el presupuesto administrativo de operación que afectó el techo presupuestal de los capítulos 1000 de servicios personales, 2000 materiales y suministros 3000 de servicios generales e inversión física.

Estos ajustes ascendieron a 68.0 millones de pesos, de los cuales 65.1 millones de pesos (95.7%) correspondieron a reducciones del presupuesto del capítulo de servicios generales, 0.75 millones de pesos (1.10%) al renglón de materiales y suministros, 1.9 millones de pesos (2.9%) a inversión física y 0.3% al capítulo de servicios personales.

Adicionalmente, el presupuesto de operación se afectó en el rubro de servicios personales derivado del Programa de Separación Voluntaria por un monto de 167,034.00. Asimismo por instrucciones de las Secretarías de Hacienda y de la Función Pública se redujo el presupuesto del Órgano Interno de Control en el IPAB en 2.6 millones de pesos.

El impacto de las reducciones presupuestales mencionadas, que en conjunto alcanzaron un total de 76.6 millones de pesos, ocasionó que el presupuesto administrativo de operación original de 884.1 millones de pesos se redujera a 813.5 millones de pesos, lo que representó una contracción presupuestal del 8.6% y una modificación en la proporción de presupuesto administrativo respecto al flujo de efectivo total, de 0.05 % al 0.04%.

Independiente de las modificaciones presupuestales descritas, durante el transcurso del año la operación del Instituto se llevó a cabo bajo las directrices de racionalidad del gasto, optimización de recursos y maximización de la productividad. El Instituto ha logrado importantes reducciones en la aplicación del gasto y la oportunidad de su ejercicio sin descuidar el cumplimiento de las metas fijadas en sus programas y actividades sustantivas.

Como parte de la simplificación administrativa se sistematizó el proceso de ejecución, pago, registro y control de las erogaciones que se realizan con cargo al presupuesto de operación del Instituto.

El proceso de programación y presupuestación 2003 contó con la activa participación de las Unidades Administrativas del Instituto, por lo que se obtuvieron las aprobaciones de la Cámara de Diputados del H.

Congreso de la Unión y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público del presupuesto para el ejercicio fiscal 2003, que a nivel flujo de efectivo ascendió a 229,580.3 millones de pesos.

Por otro lado, se cumplió con el envío oportuno de información financiera y presupuestal al Sistema Integral de Información tal y como lo establecen los lineamientos en la materia.

VI.4 Contabilidad Financiera

En atención a los compromisos de modernización administrativa, se desarrolló un Sistema Integral de Contabilidad que fue autorizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

El sistema permite la actualización oportuna de los registros contables como amortizaciones, provisión de intereses y pagos, así como la emisión de información financiera oportuna y confiable y recibir información automatizada de las áreas operativas mediante la aplicación de interfaces.

Asimismo, se concluyó la interfase con el área de Tesorería para el registro de instrumentos forwards, lo que contribuye al avance de la automatización y creación de interfases.

Por otro lado, trimestralmente el auditor externo emite -por disposición de la Secretaría Ejecutiva- un informe de revisión limitada a los estados financieros, con el propósito de dar mayor transparencia a las operaciones que por mandato legal realiza el Instituto.

Los informes se difunden a través de la página en Internet del Instituto, lo que permite que líderes de opinión, medios de comunicación y organismos internacionales dispongan de la información financiera del Instituto.

Cabe destacar que desde la creación del Instituto en 1999, los dictámenes emitidos por los auditores externos han sido considerados limpios. Asimismo, tanto el dictamen anual de los auditores como los informes trimestrales se han presentado sin observaciones que pudieran modificar los estados financieros.

Asimismo, la información financiera y presupuestal a través del Sistema Integral de Información, se ha enviado oportunamente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público tal como lo establecen los lineamientos en la materia.

Durante el 2003, entre otras actividades se notificó a 25 instituciones financieras la información que deberían entregar al Instituto de forma periódica. Adicionalmente, se diseñó y generó un reporte con información obtenida del Sistema Automatizado de Detección Oportuna (SADO), que muestra la información de los sistemas SAF (CNBV) y CIF (Banxico).

Para controlar el envío y recepción de la información de inventarios de cartera comercial, hipotecaria, bienes muebles e inmuebles requerida por el Instituto a las Instituciones Financieras, se instalaron dos sistemas para carga y envío a 9 instituciones.

- Integración de la Base de Datos de Información

- Información de Instituciones Financieras en proceso de Liquidación (Quadrum, Industrial, Sureste y Anáhuac).

Carga de 10 cierres de fideicomisos correspondientes a Banamex (2 cierres), Bancomer (2 cierres), BBV (1 cierre), Bital (2 cierres) y Banorte (3 cierres).

Carga de 8 meses de información (de agosto de 2002 a marzo de 2003), con datos de Cartera de Valores.

Carga de información de 4 trimestres (marzo de 2002 a marzo de 2003), de la información de la Recuperación de Mackey.

Con el objeto de contar con la documentación de soporte (contratos, estados financieros origen, base de datos) y dar sustento a la información requerida de los Fideicomisos de las Instituciones Financieras y Administradoras, se obtuvo información de 23 fideicomisos y con el fin de facilitar el control, almacenamiento y conservación se llevó a cabo la digitalización de la información con la que se cuenta de 1998 al 2001.

Con el objeto de facilitar la operación y contribuir en la toma de decisiones del Instituto, se dio respuesta -en tiempo y forma- a 827 requerimientos de información, sobre bienes muebles e inmuebles, acreditados en la base de datos, información de cartera de valores, grupos económicos, cartera comercial y cartera hipotecaria que fueron contestados.

Por otro lado, se implantó el cuaderno mensual electrónico que contiene la información más relevante de las Instituciones Financieras, que se entrega al Secretario Ejecutivo, Secretarios Adjuntos y Directores Generales del Instituto.

Durante el 2003, se desarrollaron y liberaron 16 sistemas que se describen a continuación:

- *Intranet:* Sus objetivos principales son compartir de manera eficaz información e incrementar la comunicación interna. Asimismo, facilita el acceso a diversas aplicaciones ya sea para la consulta puntual de información o bien, para requerir servicios de uso común para los empleados.

- *Información Gerencial:* Se refiere a la publicación de documentación correspondiente al Plan de Trabajo, a las atribuciones y obligaciones del Secretario Ejecutivo y de las Unidades Administrativas.

- *Sistema para la Administración, Seguimiento y Control de Información Pública:* A efecto de dar respuesta a la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, se desarrolló un sistema que permite controlar todas las solicitudes de información requeridas al Instituto por parte de la sociedad.

- *Control de Actividades y Seguimiento de Tareas:* Sistema que permite la asignación de tareas entre jefes y personal operativo y facilita el control de las actividades realizadas.

- *Plan de Adquisiciones:* Controla los requerimientos de bienes y/o servicios gestionadas por las Unidades Ejecutoras del gasto para cada una de las partidas presupuestales, esto permite realizar el Plan Anual de Adquisiciones y el Anteproyecto del siguiente ejercicio fiscal.

- *Migración de Base de Datos:* Con el fin de adoptar un ambiente de producción para las bases de datos operativas del Instituto con procesos optimizados preestablecidos y esquemas de contingencia viables, se migraron 10 bases de datos al área de producción.

1. Obligaciones Garantizadas	2. Libros Blancos	3. Jurídico
4. Normatividad	5. Comunicación Social	6. Gestión
7. Administración	8. Tesorería	9. Vector
10. Sistema para el programa de apoyo a deudores.		

- *Sistema de Evaluación y Seguimiento:* Permite el registro, control y seguimiento del Plan de Trabajo Anual y las observaciones generadas por el Órgano Interno de Control.

- *Sistema de Obligaciones Garantizadas:* Sistema para el control y seguimiento de las solicitudes de pago de obligaciones garantizadas así como de las resoluciones afirmativas, negativas y los pagos resultantes.

- *Sistema de Almacén y Activo Fijo:* Sistema para el control y registro de inventarios de activo fijo y suministros de almacén.

- *Sistema de Adquisiciones:* Permite el registro, control y administración de los procesos de adquisiciones de bienes y/o servicios del Instituto.

- *Información mensual (Cuaderno):* Sistema en el que se automatizó el informe estadístico mensual emitido por la Dirección de Información. Presenta el informe en versión electrónica a través de un archivo PDF y brinda al usuario final un fácil acceso.

- *Portal de Transparencia:* Su objetivo es dar cumplimiento al articulo 7 establecido en la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

- *Derivados y Forwards:* Fue integrado como un módulo dentro del Sistema de Tesorería Activos y permite operar los instrumentos de derivados y forwards.

- *Sistema Automatizado de Detección Oportuna:* Vigila el desempeño de instituciones financieras con el fin de prevenir o detectar oportunamente problemáticas en las mismas.

- *Sistema de Asignación de Acciones:* Fue utilizado para la devolución del 9% de acciones de Grupo Financiero Inverlat a los ex accionistas.

- *Automatización del Proceso de Información:* Controla y da seguimiento a la información recibida por la Dirección de Información.

Con el fin de fortalecer la seguridad en la infraestructura tecnológica, se desarrolló un manual de políticas de seguridad informática, cuyo objetivo es el establecimiento de mecanismos para salvaguardar la infraestructura de cómputo y comunicaciones, sistemas e información del Instituto.

Con el fin de asegurar la continuidad de las tareas del Instituto en caso de una contingencia, se realizó un convenio con una entidad externa que permite utilizar sus instalaciones en caso de presentarse algún problema.

Por otro lado, para proteger la información crítica del Instituto de accesos no autorizadas, se instaló una herramienta de seguridad que identifica patrones de ataque. Así, el sistema lo identifica y lo compara contra la información que tiene registrada con el fin de aislarlo.

También se instaló un software que verifica la integridad de los datos en los servidores de la red y notifica algún cambio. Lo anterior ayuda a identificar modificaciones en los atributos del sistema e incluye el tamaño de archivo y las banderas de accesos para cuantificar los daños y recuperación de la información.

A efecto de contar con una herramienta que proteja la información a través de la generación de certificados electrónicos, utilizados para el encriptamiento de la información, se instalaron dispositivos de control de acceso en algunos equipos de cómputo del Instituto.

Se instalaron sistemas de monitoreo remoto en las manejadoras de aire de precisión del Centro de Cómputo y en los UPS del Instituto, para vigilar los equipos de manera remota. Esto permite conocer en tiempo real el estado que guardan dichos equipos ya que el sistema reporta alteraciones en su funcionamiento y emite, automáticamente, una alarma a un correo electrónico o beeper. El aviso muestra los detalles de la anomalía, lo que permite adoptar medidas preventivas para evitar contingencias.

Con el fin de mejorar la entrega de información al usuario a través de la administración de ancho de banda, tráfico, contenidos, nivel de servicios y de políticas de administración en red, se instaló un software que cuenta con un dispositivo que identifica y resuelve los problemas de rendimiento de las aplicaciones, servicios proporcionados y utilización de ancho de banda para la transmisión de sus comunicaciones.

Para eliminar los cuellos de botella en los servidores, aumentar la eficiencia en la infraestructura y mejorar el rendimiento de los sistemas, se instalaron tarjetas de fibra óptica que permiten aumentar la velocidad de transmisión de 100 Mbps a 1,000 Mbps.

Se aumentó, asimismo, la eficiencia del servicio de Internet al disminuir el número de conexiones al exterior. Por ejemplo, si dos o más usuarios requieren consultar la misma página en Internet, el agilizador “cache” concentra las peticiones y realiza una sola conexión, lo cual permite administrar y controlar los accesos a Internet en una forma más eficiente.

Se instaló un software de atención y respuesta automática denominado IVR (Interactive Voice Response), se trata de una línea telefónica que proporciona las 24 horas del día información sobre el IPAB. Además, ofrece atención personalizada durante el horario de oficina.

Con el fin de mejorar el servicio y apoyo a los usuarios de la infraestructura tecnológica (de las redes de cómputo o datos), atender fallas relacionadas con éstas, administrar y controlar los recursos de cómputo y comunicaciones, se instaló un sistema que permite proporcionar un mejor servicio -con mayor calidad y oportunidad- para coadyuvar a la óptima operación del Instituto.

Durante el 2003 se atendieron 3,750 reportes a usuarios del Instituto por el Help Desk.

Se actualizó el sistema de correo electrónico (exchange 2002) del IPAB, esto con el objetivo de incorporarle los avances tecnológicos, mejoras y nuevas funciones.

A fin de conservar, centralizar y mantener disponible la información que se recibe diariamente, se instaló una herramienta de respaldo de información que de forma automática y segura, salvaguarda la información a través de mecanismos de prevención, que garantizan la continuidad de las operaciones del Instituto en caso de contingencia. Además, se crearon espacios para almacenar información considerada crítica.

El Instituto cuenta con un centro de cómputo integrado por equipos que por sus características de operación se consideran críticos, y para que funcionen eficientemente es necesario que las instalaciones de este centro cumplan con normas y estándares de construcción y operación. Derivado de lo anterior se logró una disponibilidad de la infraestructura tecnológica de 99.91% y de los servicios de comunicación de 99.98%.

Durante el 2003 se realizaron 42 mantenimientos -entre preventivos y correctivos- a la red de voz y de datos. Cabe destacar que este servicio es de suma importancia dentro de la operación del Instituto, ya que alarga la vida del equipo y permite atender con oportunidad las contingencias.

A fin de desarrollar una planeación estratégica exitosa, durante 2003 en Normatividad se diseñó el Sistema de Planeación y Evaluación Institucional para el corto, mediano y largo plazo que permite al Instituto evaluar con precisión el Programa de Trabajo Anual y demás programas institucionales.

En el marco del programa anual de trabajo se dio seguimiento y se evaluó la correcta aplicación de la legislación vigente, se adoptaron mecanismos para la actualización de la normatividad interna y se establecieron los lineamientos para la elaboración de los programas institucionales, así como de los informes de las operaciones del Instituto que se envían al Congreso de la Unión y al Ejecutivo Federal.

En el Programa Anual de Trabajo 2003, se delinean las estrategias, proyectos y actividades de las áreas que conforman el Instituto de conformidad con las directrices establecidas en el Programa Institucional.

El Informe de resultados del Programa de Trabajo Anual 2002 se desarrolló con información de cada una de las Direcciones Generales del Instituto y contiene el objetivo y meta general, proyecto, subproyecto, unidad de medida, meta programada y período.

Por otro lado, con el fin de informar sobre el desempeño de las distintas unidades administrativas, se integraron los Informes de Auto-evaluación correspondientes al segundo semestre del 2002 y primero del 2003. Los logros obtenidos se cotejan con las metas y compromisos asumidos en el Programa de Trabajo Anual.

El Informe de Auto-evaluación del 2003 se realizó con base en el nuevo esquema de auto-evaluación institucional (a los grandes temas del Instituto se le denominaron macroprocesos y están constituidos por factores clave de gestión y una serie de indicadores que se consideran esenciales).

Su estructura está compuesta, en primer término, por un resumen de los principales resultados obtenidos en el periodo de acuerdo con los criterios establecidos por la Secretaría Ejecutiva.

Por otra parte, en Normatividad se propusieron las políticas, límites, modelos y procedimientos para la administración integral de los distintos tipos de riesgos a los que está expuesto el Instituto e integró y resguardó los expedientes documentales de cada una de las operaciones de apoyo financiero, enajenación y liquidación de instituciones, obligaciones garantizadas, enajenación de bienes, acciones y partes sociales y de cartera de crédito.

Asimismo, se integró el Programa Institucional del IPAB 2003-2006 que tiene como propósito dar a conocer las actividades estratégicas que se desarrollarán en el mediano y largo plazo

Por otro lado, se trazaron las líneas de acción que ayuden a dar respuesta a las expectativas de la población en materia de protección al ahorro. Lo anterior, está plasmado en los objetivos y estrategias descritos en el Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2002-2006 y cumple con lo planteado en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006. El Programa fue aprobado por la Junta de Gobierno.

Con el fin de evaluar y dar seguimiento al cumplimiento de las metas y objetivos del Programa de Trabajo Anual y programas institucionales para el corto, mediano y largo plazos se puso en operación el Sistema de Evaluación y Seguimiento (SES) que puede ayudar en un determinado momento a corregir el rumbo y/o reorientar los recursos.

Del SES se obtuvieron tres informes trimestrales del Programa de Trabajo Anual que contemplan una evaluación cualitativa, que conforme al Estatuto Orgánico, considera las diferentes áreas y una evaluación cuantitativa, relacionada con los resultados obtenidos por

cada una de las unidades administrativas. A través de la evaluación y seguimiento de la gestión del Instituto, se pretende producir información oportuna para la toma de decisiones.

Con el propósito de estandarizar informes y hacer claros y precisos los documentos institucionales, 80 servidores públicos se certificaron bajo el Método de Documentación y Procedimientos "Information Mapping". Asimismo, se realizaron 32 plantillas oficiales para la elaboración de informes, manuales, lineamientos, políticas, notas a la Junta de Gobierno y, en general, todos los documentos internos del Instituto.

A fin de solventar las observaciones hechas por el Órgano Interno de Control del Instituto se programaron reuniones con los titulares de las áreas observadas. Gracias a las auditorías de seguimiento y a los acuerdos de mejora impulsados por el Órgano Interno de Control, se subsanaron 57 observaciones de un total de 98. Las observaciones restantes se encuentran en proceso de solventación.

Asímismo, se diseñó y aplicó el Sistema de Seguimiento de acuerdos a cuerpos colegiados y se realizó la captura y actualización de los acuerdos de la Junta de Gobierno de 1999 a la fecha de la cuadragésima novena sesión ordinaria.

Por otro lado, se integraron 190 expedientes documentales denominados Libros Blancos de cada una de las operaciones de enajenación de instituciones, liquidación de obligaciones garantizadas, enajenación de bienes, acciones, partes sociales, carteras de crédito y contratación de terceros especializados, realizadas durante este período.

Para sustentar la legalidad y transparencia con la que se realizaron las operaciones de enajenación del Instituto, se elaboró para su envío al H. Congreso de la Unión, la Memoria Circunstanciada a la que se refiere el artículo 65 de la LPAB.

Se establecieron 7 Procedimientos Operativos y 6 Instructivos de Trabajo que contemplan las medidas de control y supervisión requeridas para obtener la certificación de la Norma ISO-9001:2000. Por otro lado, se digitalizaron 102 Libros Blancos y se iniciaron las acciones para automatizar dos procesos de integración de Libros Blancos.

Se adoptó el procedimiento Cálculo de VaR Histórico relacionado con los riesgos financieros del Instituto, que sirve para la toma de decisiones de la Secretaría Adjunta de Protección al Ahorro Bancario y el control de las inversiones de Tesorería.

Se actualizó el Manual de Terceros Especializados con el fin de adecuarlo a la normatividad vigente en materia de adquisiciones y brindar asesoría a las unidades administrativas del Instituto.

Con la finalidad de apoyar al personal de las distintas unidades administrativas en el desarrollo de sus actividades, se instaló la Normateca que contiene disposiciones jurídicas vigentes y clasificadas.

Para dar cumplimiento a sus atribuciones en materia de Administración de Riesgos se desarrollaron dos metodologías de Valor en Riesgo (VaR) y sus respectivos manuales. El manual de VaR Histórico ilustra y detalla la metodología y toma como base sus características, supuestos, ventajas, alcances y limitaciones. La metodología fue aprobada por el Grupo Institucional de Trabajo de Riesgos. La metodología de VaR Paramétrico se utiliza para calcular el VaR en carteras que incluyen instrumentos múltiples como forwards y swaps.

Los resultados de los modelos se dieron a conocer a través de tres reportes que se entregan a las áreas competentes del Instituto.

Por otro lado, se elaboró un reporte sobre el diagnóstico de los riesgos operativos del Instituto que concluyó en

el mes de diciembre. El diagnóstico consideró que el riesgo operativo más significativo es el de Tesorería, por lo que durante el 2004 será el tema prioritario por atender. Durante el primer semestre del año, la Junta de Gobierno aprobó el documento "Estrategia para la Administración Integral de Riesgos", en el que se dispone la creación de un Grupo Institucional de Trabajo de Riesgos.

IX.1 Comunicación Social

Durante sus casi cinco años de existencia, el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario ha mantenido invariable el cumplimiento de una tarea que en su carácter de organismo de servicio público se considera obligatoria: la comunicación con la sociedad. La política puesta en práctica en este rubro se ha fundamentado en la búsqueda de una eficaz interrelación con el público lector o el asiduo a los medios electrónicos.

Por ello, los principales criterios en que se ha cimentado esa política son los mismos valores que rigen el quehacer cotidiano del propio Instituto: Transparencia, Legalidad, Independencia, Eficiencia y Consistencia.

Durante el 2003, las metas y objetivos establecidos en el Programa de Trabajo fueron cumplidos cabalmente. La información sobre sus tareas y actividades, enviada por el IPAB a través de comunicados de prensa, fue publicada de manera destacada por los medios de comunicación social. Muestra de ello es que los 27 comunicados emitidos en el periodo que comprende este informe se reflejaron en 95 impactos en los medios de información impresos.

La actividad de comunicación no se limitó a la información vía boletines de prensa; su diversificación incluyó reuniones con periodistas de los medios tanto impresos como electrónicos. De esta manera, en el periodo se llevaron a cabo 80 reuniones con diversos comunicadores como reporteros, columnistas, articulistas y conductores de noticieros de radio.

Asimismo, se utilizó el recurso informativo de las inserciones y desplegados en los medios impresos, esto, con el objetivo de publicar, en algunos casos por Ley y otros para sustentar la transparencia en su operación, de avisos e informes de interés para la sociedad. Así, a diciembre del 2003 ascendió a 463 el número de avisos al público, convocatorias a licitaciones e informes, entre los que destacan las colocaciones de BPA´s, Estados Financieros y avisos de Descobertura del Seguro de Depósito, publicados en medios impresos locales o nacionales.

Como parte de las tareas editoriales del Instituto, se actualizó la Numeralia y se editó el Informe Anual 2002, documentos que se distribuyeron tanto al interior del organismo como a periodistas, miembros del Congreso y grupos interesados en las actividades del IPAB. A diferencia de años anteriores, el Informe Anual 2002, en su versión en idioma inglés, se distribuyó en formato CD-ROM a organismos e instituciones internacionales.

Es importante mencionar que la página de Internet del Instituto ofrece a los visitantes la posibilidad de solicitar información sobre asuntos particulares, en este caso y durante 2003, en el correo electrónico del Instituto se recibieron 369 solicitudes de información que fueron contestadas en su totalidad.

Por otro lado, en el segundo semestre del 2003, el IPAB puso en marcha un plan estratégico de difusión al público con carácter de campaña educativa de corto y mediano plazos, que contempló diversas actividades de difusión, como el inserto de volantes en estados de cuenta bancarios (tarea, que se desarrolló conjuntamente con la Asociación de Banqueros de México) y la distribución en sucursales de dípticos informativos a través de exhibidores diseñados ex profeso.

Asimismo, con el fin de que los cuentahabientes obtuvieran información adicional a la publicada en los volantes y dípticos, se puso en operación el sistema de operación telefónica interactiva (IVR), con números telefónicos en la Ciudad de México y Lada sin costo en el interior del país.

El cambio en el diseño de la página de Internet también formó parte de la campaña informativa, ya que además de la creación de la sección “Tus ahorros están protegidos”, se utilizaron los colores y logotipos que identifican a la

campaña.

Por lo que respecta a la elaboración de la Carpeta de Prensa, en la que se integran de manera cotidiana las notas publicadas por los medios de comunicación impresos, referentes al Instituto y organismos relacionados, en el año se elaboraron 244 carpetas. Es importante mencionar que el ejemplar diario de este documento se puso también a disposición general de los empleados del Instituto a través de la página de Intranet, lo cual mejoró su difusión y a la vez redujo el costo en el empleo de materiales.

En abril de este mismo año se inició la publicación en la página de Intranet de información de temática diversa - salud, cultura, sociedad, educación, etc.,- extraída de diversos medios y dirigida a los empleados del Instituto, misma que se renueva dos veces a la semana. De abril a diciembre, la Intranet fue visitada en más de 90 mil ocasiones.

IX.2 Relaciones Institucionales

En materia de Relaciones Institucionales, el IPAB se empeño en alcanzar el objetivo de consolidar la relación del Instituto con las instituciones políticas y las organizaciones económicas y sociales, participando con carácter constructivo y propositivo.

La relación con el Poder Legislativo es la parte fundamental del trabajo realizado en esta materia. Para tal efecto, se sostuvieron acercamientos con integrantes de los diversos partidos políticos representados ante las Cámaras de Diputados y Senadores de la LVIII Legislatura, cuyo periodo concluyó en agosto de 2003.

La LVIII Legislatura de la Cámara de Diputados realizó un intenso trabajo en torno a temas relacionados con el IPAB, para lo cual funcionarios del Instituto atendieron las solicitudes para celebrar reuniones con la Subcomisión de Seguimiento al Rescate Bancario, órgano creado por la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación.

La Comisión Permanente del Congreso de la Unión aprobó el 13 de agosto, un punto de acuerdo por el que exhorta al IPAB a que convoque a las instituciones participantes en el Programa de Capitalización y Compra de Cartera, para que cumplan con lo dispuesto en el Artículo Quinto Transitorio de la Ley de Protección al Ahorro Bancario.

Al respecto, el Instituto señaló su beneplácito por el reconocimiento de los legisladores al trabajo realizado por el Instituto en cuanto a la adopción de los acuerdos tomados por la Junta de Gobierno de mayo de 2002, para realizar las revisiones de Gestión, Existencia y Legalidad, mismas que sin duda permitirán dilucidar de manera más clara los términos en los que deberá hacerse la sustitución de los pagarés del Fobaproa.

A partir del 1 de septiembre, el Instituto buscó fomentar la relación con los diputados entrantes de la LIX Legislatura de la Cámara de Diputados, para lo cual mantuvo contacto con las diversas fracciones representadas ante el Congreso a efecto de tener un intercambio de ideas sobre asuntos estructurales y de coyuntura que atiende el Instituto.

Asimismo, durante el año el Secretario Ejecutivo y otros funcionarios del Instituto tuvieron 12 reuniones con legisladores y representantes de fundaciones, de los partidos políticos y otros órganos del Poder Legislativo, con objeto de ampliar la información en temas relacionados con el IPAB.

El 25 de noviembre, el Secretario Ejecutivo compareció ante la Comisión de Hacienda y Crédito Público de la Cámara de Senadores a efecto de desahogar un punto de acuerdo aprobado por dicha instancia para informar a los senadores sobre “el estado que guarda el intercambio de pagarés y, en general, el cumplimiento que se ha dado al

artículo quinto transitorio de la Ley de Protección al Ahorro Bancario".

En cumplimiento al mandato de ley, el IPAB entregó al Congreso de la Unión los informes trimestrales relativos a los montos de los pagos efectuados por cada institución bancaria por concepto de las cuotas, así como el Informe Anual 2002, el marco legal y la Numeralia que contiene las principales actividades del Instituto.

IX.3 Información Pública y Transparencia

El 12 de junio de 2003, entró en vigor el Artículo Octavo Transitorio de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. Para darle cumplimiento, el IPAB realizó un intenso trabajo que ha contribuido a transparentar la función pública y favorecer la rendición de cuentas al difundir la información que se genera en el Instituto. La información del Instituto es gubernamental y por tanto pública, de libre acceso a los particulares, con las limitaciones que la ley señala.

El Instituto instaló un módulo de atención para que el público pueda ejercer su derecho al acceso a la información, con la orientación necesaria para formular su respectiva solicitud de información. Para el control de gestión interno, se desarrollaron los trabajos para habilitar los sistemas informáticos que permiten el seguimiento de las solicitudes por esta vía, dando como resultado la creación del Sistema de Administración, Seguimiento y Control de la Información Pública.

La Unidad de Enlace del Instituto representa el vínculo entre los solicitantes de información pública y las unidades administrativas que integran la estructura organizacional, que además registra y observa los lineamientos, acuerdos y disposiciones que en la materia emite el Instituto Federal de Acceso a la Información Pública.

En el periodo junio-diciembre, el IPAB atendió 116 solicitudes de información, correspondiendo 87 a solicitudes electrónicas y 29 a manuales. Del total de solicitudes recibidas, 37 correspondieron a información clasificada, de las cuales 9 derivaron en recursos de revisión, encontrándose su desahogo en diversas etapas procesales.

En el periodo que se informa, el Comité de Información celebró 5 Sesiones Ordinarias y 11 Sesiones Extraordinarias.

La página de Internet del Instituto *www.ipab.org.mx*, cuenta con una sección dedicada a la Transparencia, en observancia de la ley, para facilitar al público el acceso a la información, así como su uso y comprensión, y para que mediante su actualización periódica se asegure su veracidad, oportunidad, confiabilidad y calidad. Entre la información que se encuentra disponible en la página de Internet dedicada a la Ley de Transparencia, destaca:

Las facultades administrativas de la estructura institucional; los servicios, trámites y formatos; metas y objetivos; contrataciones; marco normativo; directorio de funcionarios; remuneraciones; presupuesto; auditorías e informes.