



# **FOVISSSTE**

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE  
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS  
TRABAJADORES DEL ESTADO

## **Reporte con los comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera del Fondo de la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado al 30 de septiembre de 2020**

De conformidad con los artículos 307 y 306 fracciones I y II, de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento publicadas el 1 de diciembre de 2014 en el Diario Oficial de la Federación, modificadas mediante resoluciones publicadas en el propio Diario el 27 de agosto de 2015; 25 de enero de 2016; 24 de julio de 2017; 4 de enero, 26 de abril, 23 de julio, 15 de noviembre de 2018 y 4 de noviembre de 2019, respectivamente.

## ÍNDICE

- I. OBJETIVO DEL REPORTE**
- II. CAMBIOS EN LOS PRINCIPALES RUBROS DEL BALANCE GENERAL**
  1. Activo
  2. Pasivo
  3. Patrimonio
- III. CAMBIOS EN LOS PRINCIPALES RUBROS DEL ESTADO DE RESULTADOS**
  1. Ingresos por intereses
  2. Gastos por intereses
  3. Comisiones y tarifas
  4. Gastos de administración y promoción
- IV. RESULTADOS DE OPERACIÓN**
  1. Rendimientos generados por la cartera de crédito e intereses de otras operaciones financieras
  2. Comisiones derivadas del otorgamiento de préstamos y líneas de crédito
  3. Premios, intereses y primas convenientes de la colocación de valores y de los préstamos bancarios y de otros organismos, incluidos los relativos a reporto.
  4. Comisiones a cargo por préstamos recibidos o colocación de deuda
  5. Comisiones y tarifas generadas por la prestación de servicios



6. **Resultado por valuación a valor razonable de valores y operaciones derivadas, además de las relacionadas con divisas.**
7. **Resultado por compraventa de valores, instrumentos financieros derivados y divisas**
8. **Ingresos por intereses, indicando hasta qué punto las fluctuaciones de éstos, son atribuibles a cambios en las tasas de interés o bien, a variaciones en el volumen de créditos otorgados**
9. **Principales partidas que con respecto al resultado neto del periodo de referencia integran los rubros de otros ingresos (egresos) de la operación, así como partidas no ordinarias**

#### **V. SITUACIÓN FINANCIERA**

1. **Descripción de las fuentes internas y externas de liquidez**
2. **Política de reinversión de utilidades**
3. **Políticas que rigen la tesorería**
4. **Inversiones relevantes en el patrimonio contable que se tenían comprometidas al final del último ejercicio, así como el detalle asociado a dichas inversiones y la fuente de financiamiento necesaria para llevarlas a cabo**

#### **VI. PRINCIPALES INDICADORES: ANÁLISIS DE SITUACIÓN FINANCIERA**

#### **VII. FIRMAS**



## I. OBJETIVO DEL REPORTE

Proporcionar información que facilite el análisis y la comprensión de los cambios importantes ocurridos en los resultados de operación y en la situación financiera del Fondo de la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores (FOVISSSTE). Las cifras que integran este reporte se expresan en miles de pesos.

## II. CAMBIOS EN LOS PRINCIPALES RUBROS DEL BALANCE GENERAL

### 1. Activo

El total de activos del FOVISSSTE al 30 de septiembre de 2020 suman \$214,563,396 cifra 2.0 por ciento mayor en comparación con el segundo trimestre de 2020 y 6.3 por ciento mayor que el tercer trimestre de 2019. Las principales variaciones se observan en los rubros de disponibilidades e inversiones en valores, cartera de crédito, cuentas por cobrar a entidades y dependencias, así como otras cuentas por cobrar.

Al cierre de septiembre de 2020, las cuentas de disponibilidades e inversiones en valores presentan un saldo de \$20,263,519, mostrando un incremento de 35.4 y 3.8 por ciento en comparación al trimestre anterior y al mismo periodo de 2019, respectivamente, derivado de la entrada de recursos por la emisión de Certificados Bursátiles a través del Fideicomiso 4174 (TFOVICB 20 U) por \$5,969,136, efectuada en el mes de julio de 2020.

La cartera de crédito al 30 de septiembre de 2020 ascendió a \$249,098,107, lo que resulta en 0.9 por ciento superior a la cartera total del trimestre anterior por \$246,987,000.

Los movimientos más importantes en la cartera se dieron por efecto neto entre los nuevos créditos otorgados en el trimestre por \$10,493,518; la devengación de cartera (intereses y actualización) por \$3,326,618; la amortización de créditos por aplicación de pagos y SAR por \$6,838,942; la reincorporación de créditos al balance general por la extinción de fideicomisos por \$4,798,379; la segregación de cartera vencida por \$1,500,047 y la cesión de cartera de créditos con un valor contable de \$ 7,949,579.

Asimismo, en comparación con el cierre del tercer trimestre de 2019, se observa un aumento de 14.3 por ciento, que corresponde principalmente al otorgamiento de nuevos créditos, la indexación de cartera aplicada en febrero de 2020 por la Unidad de Medida y Actualización (UMA) y la incorporación de cartera por la extinción de fideicomisos.

La cartera vencida al 30 de septiembre de 2020 fue de \$18,120,777, presenta un decremento del 1.7 por ciento respecto de la cartera vencida del segundo trimestre de 2020 por \$18,426,840; con relación a la cartera vencida a septiembre de 2019 se observa un incremento de 34.2 por ciento, esto generado principalmente por los créditos vigentes que



salieron del sector público y ya no tuvieron pagos durante el último año, motivo que ocasiono el traspaso de estos créditos a cartera vencida.

El Índice de Morosidad al cierre de septiembre 2020 se ubica en 7.3 por ciento, lo que significa una reducción de 2 décimas respecto al trimestre anterior que concluyó en 7.5 por ciento; con relación al mes de septiembre de 2019, este cerró con un índice de morosidad del 6.2 por ciento, lo que significa un incremento de 11 décimas entre ambos periodos comparados.

Las cuentas por cobrar a entidades y dependencias muestran un saldo de \$316,063, el cual es 93.2 por ciento mayor en comparación con el trimestre anterior y 15.4 por ciento menor respecto al mismo periodo de 2019, el beneficio en comparación al trimestre anterior es por un efecto positivo de una menor estimación por irrecuperabilidad de la cuenta por cobrar consecuencia de una baja en los saldos con antigüedad mayor a 90 días. Con respecto al tercer trimestre de 2019, existe una disminución como consecuencia de un mejor proceso de cobranza.

Las otras cuentas por cobrar reflejan un saldo de \$4,778,583, el cual es 10.7 y 16.5 por ciento menor en comparación al trimestre anterior y al tercer trimestre de 2019, respectivamente, debido principalmente a la extinción del Fideicomiso 306649 (TFOVIS 12 2U), cancelando su cuenta por cobrar por \$763,846 en el renglón de enteros a fideicomisos y al registro de un mayor monto en la reserva por incobrabilidad de deudores.

## 2. Pasivo

El total de pasivos del FOVISSSTE al 30 de septiembre de 2020 es de \$211,681,564, esto representa un incremento de 1.8 y 5.9 por ciento en comparación con el trimestre anterior y al tercer trimestre de 2019, respectivamente, ocasionado por las variaciones de los siguientes rubros:

El rubro del Fondo de la Vivienda ascendió a \$196,454,400 mostrando un crecimiento de 2.6 por ciento respecto al trimestre anterior, esto como consecuencia de un incremento en las aportaciones de los trabajadores y en los intereses del remanente de operación. Al comparar el tercer trimestre de 2020 contra el mismo periodo de 2019, se observa un aumento de 5.9 por ciento, derivado principalmente de la capitalización del rendimiento del ejercicio 2019 por \$8,557,843, la cual se acumula en el saldo del año 2020.

En cuanto a los créditos diferidos y cobros anticipados al cierre del tercer trimestre de 2020, estos presentan un saldo de \$1,448,631, lo cual es un 50.9 y 38.7 por ciento menor en comparación al trimestre anterior y al tercer trimestre de 2019, respectivamente, debido a la aplicación de la parte proporcional de la actualización de la cartera a resultados y, a que el factor de actualización aplicado a los créditos (UMA) en 2020 fue un 2 por ciento menor (2.83 por ciento) en comparación al aplicado en 2019 (4.83 por ciento).



4

### 3. Patrimonio

El patrimonio del FOVISSSTE al 30 de septiembre de 2020 es de \$2,881,832 lo que representa un incremento de 22.8 y 52.3 por ciento en comparación al trimestre anterior y al tercer trimestre de 2019, respectivamente, esto obedece a los ingresos extraordinarios por la extinción del Fideicomiso 306649 (TFOVIS 12 2U) por \$2,396,701 generados en el mes de julio de 2020. En adición, el incremento observado en comparación al tercer trimestre de 2019 se debe a que se han realizado más extinciones de fideicomisos en lo que va del año a los efectuados en 2019.

## III. CAMBIOS EN LOS PRINCIPALES RUBROS DEL ESTADO DE RESULTADOS

### 1. Ingresos por intereses

Los ingresos por intereses durante el tercer trimestre de 2020 fueron de \$4,731,671, que comparados con los ingresos del segundo trimestre de 2020 por \$4,804,380, representan un decremento del 1.5 por ciento; respecto a los ingresos por intereses en el tercer trimestre de 2019, se observa una reducción de 14.0 por ciento, que se originó por la disminución en el factor de actualización (UMA) aplicado a los créditos hipotecarios en 2020 (2.83 por ciento), que en 2019 fue de 4.83 por ciento.

### 2. Gastos por intereses

Los gastos por intereses durante el tercer trimestre de 2020 fueron de \$1,667,705, los cuales no muestran variación respecto al trimestre anterior y son 12.8 por ciento menor que el tercer trimestre de 2019, debido a la disminución del anticipo del remanente distribuible estimado para 2020 aprobado por la Comisión Ejecutiva del FOVISSSTE, esto corresponde principalmente a los menores ingresos estimados para 2020 por concepto de actualización de cartera con aplicación de la UMA.

### 3. Comisiones y tarifas

Las comisiones y tarifas cobradas por el FOVISSSTE en el tercer trimestre de 2020 fueron de \$198,737 y muestran un decremento del 1.0 y 14.0 por ciento comparado al nivel observado en el segundo trimestre de 2020 y en el tercer trimestre de 2019, respectivamente. Lo anterior obedece principalmente a que en 2020 se han realizado más extinciones de fideicomisos por lo que se dejan de percibir las comisiones relacionadas a éstos.

Las comisiones y tarifas pagadas fueron de \$50,796 y muestran un incremento de 21.4 por ciento en comparación al trimestre anterior y una disminución de 10.4 por ciento con relación al



tercer trimestre de 2019, lo cual se asocia al volumen de integraciones de expedientes de crédito.

#### 4. Gastos de administración y promoción

Los gastos de administración y promoción del tercer trimestre de 2020 fueron de \$221,535, los cuales muestran una disminución de 2.9 por ciento en comparación con el trimestre anterior y un incremento de 9.9 por ciento respecto al tercer trimestre de 2019. La variación se generó principalmente por los gastos en el servicio de evolución de la plataforma tecnológica de FOVISSSTE Core Bancario y el sistema contable SIRE, pago de servicios de digitalización de expedientes.

### IV. RESULTADOS DE OPERACIÓN

#### 1. Rendimientos generados por la cartera de crédito e intereses de otras operaciones financieras

En el tercer trimestre de 2020 la cartera de créditos hipotecarios del FOVISSSTE generó ingresos por intereses de \$3,052,494 y por actualización de créditos de \$1,443,538; asimismo, se obtuvieron ingresos financieros por rendimientos de las disponibilidades, títulos conservados a vencimiento y premios por reporto de \$235,639, con lo que se totaliza la cantidad de \$4,731,671 en este rubro.

La evolución respecto al trimestre anterior y el tercer trimestre de 2019 de los ingresos por intereses se presenta a continuación:

Concepto	3er Trim 2020	2do Trim 2020	3er Trim 2019
Ingresos por intereses de Cartera	3,052,494	3,105,183	2,828,961
Ingresos por actualización de créditos	1,443,538	1,477,520	2,362,626
Intereses de otras operaciones financieras	235,639	221,677	307,601
<b>Suma Ingresos por Intereses</b>	<b>4,731,671</b>	<b>4,804,380</b>	<b>5,499,188</b>



## **2. Comisiones derivadas del otorgamiento de préstamos y líneas de crédito**

El FOVISSSTE no otorga préstamos por conceptos diferentes a la adquisición, reparación o ampliación de vivienda, razón por la que no se presentan cifras en este rubro.

## **3. Premios, intereses y primas provenientes de la colocación de valores y de los préstamos bancarios y de otros organismos, incluidos los relativos a reporto**

Los premios por reportos ascendieron a \$210,877 en el tercer trimestre de 2020, presentando un incremento de 4.6 por ciento respecto al segundo trimestre de 2020 y una disminución del 22.7 por ciento, en comparación con el tercer trimestre de 2019, derivado de la variación en el volumen de inversiones.

## **4. Comisiones a cargo por préstamos recibidos o colocación de deuda**

Los gastos por operaciones de cesión de cartera amortizados durante el tercer trimestre de 2020 ascendieron a \$15,637 y fueron 64.6 y 16.6 por ciento menores a los del segundo trimestre de 2020 y tercer trimestre de 2019, respectivamente, debido principalmente a la amortización total de los gastos relacionados con la liquidación anticipada del fideicomiso 3570.

## **5. Comisiones y tarifas generadas por la prestación de servicios**

Las comisiones y tarifas cobradas por el FOVISSSTE en el tercer trimestre de 2020 fueron de \$198,737 y muestran un decremento del 1.0 y 14.0 por ciento respecto al nivel observado en el segundo trimestre de 2020 y tercer trimestre de 2019, respectivamente. Lo anterior obedece principalmente a que en 2020 se han realizado más extinciones de fideicomisos por lo que se dejan de percibir las comisiones relacionadas a éstos

## **6. Resultado por valuación a valor razonable de valores y operaciones derivadas, además de las relacionadas con divisas**

El FOVISSSTE, durante el tercer trimestre de 2020 no llevó a cabo este tipo de operaciones.

## **7. Resultado por compraventa de valores, instrumentos financieros derivados y divisas**

El FOVISSSTE, durante el tercer trimestre de 2020 no llevó a cabo este tipo de operaciones.





## 8. Ingresos por intereses, indicando hasta qué punto las fluctuaciones de éstos, son atribuibles a cambios en las tasas de interés o bien, a variaciones en el volumen de créditos otorgados

Los ingresos por intereses de inversiones (incluyendo los premios por reportos) ascendieron a \$235,639 durante el tercer trimestre de 2020, cantidad mayor en 6.3 por ciento en comparación al trimestre anterior y una disminución del 23.4 por ciento en comparación al tercer trimestre de 2019.

Concepto	3er Trim 2020	2do Trim 2020	3er Trim 2019
Intereses de otras operaciones financieras	235,639	221,677	307,601

Los ingresos por intereses de cartera hipotecaria del FOVISSSTE no reportan variaciones por cambios de tasas de interés, ya que los créditos se otorgan a tasa fija anual que oscila entre el 4 y 6 por ciento. Las variaciones en los ingresos por intereses se presentan a continuación y corresponden al efecto neto en las operaciones de cartera, tales como otorgamiento de créditos y cesiones de cartera principalmente:

Concepto	3er Trim 2020	2do Trim 2020	3er Trim 2019
Ingresos por intereses de Cartera	3,052,494	3,105,183	2,828,961

En cuanto a los ingresos por actualización de créditos hipotecarios, las variaciones corresponden a la disminución en el valor de la UMA en 2020, en comparación con su valor en 2019, que se aplica al saldo insoluto de los créditos en la fecha en que entra en vigor el referido aumento porcentual, como se presenta a continuación:

Concepto	3er Trim 2020	2do Trim 2020	3er Trim 2019
Incremento al salario mínimo/UMA	2.83		4.83
Fecha del incremento salarial/UMA	1º febrero 2020		1º febrero 2019
Ingresos por actualización de créditos	1,443,538	1,477,520	2,362,626



## 9. Principales partidas que con respecto al resultado neto del periodo de referencia integran los rubros de otros ingresos (egresos) de la operación, así como partidas no ordinarias

Concepto	Valores acumulados		
	3er Trim 2020	2do Trim 2020	3er Trim 2019
<b>Ingresos</b>			
Otros ingresos	\$ 44,175	68,202	44,375
Ingresos por extinción de fideicomisos	8,742,776	6,346,075	1,358,440
Derechos inscripción paquetes	-	-	58
<b>Subtotal</b>	<b>8,786,951</b>	<b>6,414,277</b>	<b>1,402,873</b>
<b>Egresos</b>			
Apoyos de escrituración	(160,246)	(87,699)	(159,566)
Promoción de créditos para vivienda	(126,728)	(58,067)	(49,805)
Cobranza judicial y extrajudicial	(96,795)	(55,229)	(98,877)
Gastos de emisión y colocación	(100,320)	(82,324)	(62,311)
Estimación por irrecuperabilidad de los derechos de cobro	(1,538,001)	(1,297,596)	(907,137)
Estimación por irrecuperabilidad de entidades y dependencias	(172,326)	(293,743)	(442,472)
Estimación por irrecuperabilidad otros deudores	(303,102)	(142,464)	-
Devengación de seguro de daños	(50,428)	(38,898)	-
Implantación nuevos productos y servicios	(253,157)	(135,707)	(98,368)
Atención a juicios	(31,203)	(19,386)	(23,856)
Bienes muebles e inversión en obra física	(45,938)	(32,829)	(15,444)
Otros gastos	(18,252)	(7,583)	(76,816)
<b>Subtotal</b>	<b>(2,896,496)</b>	<b>(2,251,525)</b>	<b>(1,934,652)</b>
<b>Saldo al cierre del periodo</b>	<b>\$ 5,890,455</b>	<b>4,162,752</b>	<b>(531,779)</b>

## V. SITUACIÓN FINANCIERA

### 1. Descripción de las fuentes internas y externas de liquidez

Las fuentes internas de liquidez del FOVISSSTE son:

- Aportaciones del 5% SAR del salario de los trabajadores al servicio del Estado.
- Recuperación de créditos hipotecarios.
- Otros ingresos, los cuales incluyen principalmente intereses por inversiones temporales y comisión por administración de la cartera de créditos cedidos.

Las fuentes externas de liquidez del FOVISSSTE son:

- Bursatilizaciones de la cartera hipotecaria.
- Líneas de almacenamiento (de cartera hipotecaria).
- Cesión de Derechos Fiduciarios.



## 2. Política de reinversión de utilidades

La Comisión Ejecutiva procederá al cierre de cada ejercicio, a calcular los ingresos y egresos del Fondo de la Vivienda, de acuerdo con los criterios aplicables y ajustándose a sanas técnicas contables y a las disposiciones emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores para determinar el remanente de operación.

El 50 por ciento de la estimación citada se abonará como pago provisional de intereses a las Subcuentas del Fondo de la Vivienda, en doce exhibiciones pagaderas el último día de cada mes. Una vez determinado por la Comisión Ejecutiva, el remanente de operación del Fondo de la Vivienda se procederá en su caso, a efectuar el pago de intereses definitivo, lo que deberá hacerse a más tardar en el mes de marzo de cada año.

Se considerará remanente de operación del Fondo de la Vivienda a las cantidades que existan al finalizar cada ejercicio fiscal una vez que se hayan constituido las reservas que con cargo al propio fondo de la Vivienda deban constituirse, debido a los estudios actuariales respectivos y las disposiciones de la Ley del ISSSTE.

## 3. Políticas que rigen la tesorería

### Leyes y Reglamentos

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
- Ley Federal de los Trabajadores Al Servicio Del Estado, Reglamentaria Del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional
- Ley Del Instituto De Seguridad y Servicios Sociales De Los Trabajadores Del Estado
- Ley De La Comisión Nacional Bancaria y De Valores
- Ley De Instituciones De Crédito y Sus Reformas
- Ley Del Mercado De Valores
- Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a La Información Pública Gubernamental
- Ley Del Servicio de Tesorería de la Federación y sus Reglamentos
- Estatuto Orgánico del Instituto De Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado
- Reglamento de la Ley Del Servicio de Tesorerías de la Federación.
- Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
- Reglamento de Supervisión de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
- Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento.



- Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos.

### Lineamientos

- Lineamientos para el Manejo de Disponibilidades Financieras de las Entidades Paraestatales de la Administración Pública Federal.
- Lineamientos de Operación del Comité de Inversiones del Fondo De La Vivienda del ISSSTE.
- Lineamientos para la designación, control, evaluación del desempeño y remoción de las firmas de auditores externos.

#### 4. Inversiones relevantes en el patrimonio contable que se tenían comprometidas al final del último ejercicio, así como el detalle asociado a dichas inversiones y la fuente de financiamiento necesaria para llevarlas a cabo

No aplica para el FOVISSSTE.

## VI. PRINCIPALES INDICADORES: ANÁLISIS DE SITUACIÓN FINANCIERA

Indicador Financiero	3er Trim 2020	2do Trim 2020	1er Trim 2020	4to Trim 2019	3er Trim 2019
Índice de Morosidad	7.3%	7.5%	6.4%	6.7%	6.2%
Índice de cobertura de cartera de crédito vencida*	483.4%	459.1%	536.8%	522.1%	543.8%
Índice de cobertura de cartera de crédito vencida**	119.0%	117.9%	127.6%	123.1%	127.1%
Eficiencia Operativa	0.43%	0.43%	0.42%	0.44%	0.46%
ROE	85.2%	106.6%	180.6%	82.0%	204.4%
ROA	0.9%	1.0%	1.4%	0.5%	1.4%
Liquidez	12.8%	12.3%	11.5%	17.1%	15.8%
MIN	(0.9)%	(0.5)%	0.5%	1.4%	1.9%

**Índice de morosidad**= Saldo de la cartera de crédito vencida al cierre del trimestre / Saldo de la cartera de crédito total al cierre del trimestre.

**Índice de cobertura de cartera de crédito vencida\*** = Saldo de la estimación preventiva para riesgos crediticios al cierre del trimestre / Saldo de la cartera de crédito vencida al cierre del trimestre.

**Índice de cobertura de cartera de crédito vencida\*\*** = Saldo de la estimación preventiva para riesgos crediticios al cierre del trimestre menos Pérdidas Inesperada / Saldo de la cartera de crédito vencida al cierre del trimestre.



**Eficiencia operativa** = Gastos de administración y promoción acumulados / Activo total promedio.

**ROE**= Utilidad neta acumulada / Capital contable promedio.

**ROA**= Utilidad neta acumulada / Activo total promedio.

**Liquidez** = Activos líquidos / Pasivos líquidos.

Donde:

Activos Líquidos = Disponibilidades + Títulos para negociar + Títulos disponibles para la venta.

Pasivos Líquidos = Depósitos de exigibilidad inmediata + Préstamos bancarios y de otros organismos de exigibilidad inmediata + Préstamos bancarios y de otros organismos de corto plazo.

**MIN** = Margen financiero del trimestre ajustado por riesgos crediticios acumulado / Activos productivos promedio.

Donde:

Activos productivos promedio = Disponibilidades, Inversiones en Valores, Operaciones con Valores y Derivadas y Cartera de Crédito Vigente.

**Notas:**

Datos promedio = ((Saldo de los últimos 12 meses) / 12).

Datos acumulados = (Suma de flujo mensual de los últimos 12 meses).

## VII. FIRMAS

“Los suscritos manifestamos, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa al Fondo de la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (FOVISSSTE) contenida en el presente reporte, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación”.

**RÚBRICA**

AGUSTÍN GUSTAVO RODRÍGUEZ LÓPEZ  
VOCAL EJECUTIVO

**RÚBRICA**

JUAN MONTES QUINTERO  
SUBDIRECTOR DE FINANZAS

**RÚBRICA**

ANDRÉS GERARDO CARBAJAL DOMÍNGUEZ  
JEFE DE SERVICIOS DE CONTROL  
Y REGISTRO DE OPERACIONES

**RÚBRICA**

JAIME ESPINOSA DE LOS MONTEROS CADENA  
POR EL COMITÉ DE AUDITORÍA

