INFORME ANUAL
2008

BANCO NACIONAL DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS, S.N.C.

ÍNIDICE

I. Directorio

a. Consejo Directivo
b. Directorio de funcionarios

II. Mensajes

a. Mensaje del Presidente del Consejo Directivo
b. Mensaje del Director General

III. **Introducción**

IV. Situación financiera

a. Activo total
b. Capital contable
c. Resultado neto
d. Otorgamiento de crédito

V. Negocios y servicios

a. Financiamiento a estados y municipios
b. Proyectos con fuente de pago propia
c. Negocios fiduciarios
d. Agente financiero del Gobierno Federal
e. Banco agente

VI. Fortalecimiento institucional

a. Plan estratégico
b. Eficiencia operativa
c. Control interno y transparencia

VII. Dictamen y estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2008

Directorio

a. Consejo Directivo[1]

CONSEJEROS

Propietario | **Suplente**

Certificados de Aportación Patrimonial de la Serie "A"

Dr. Agustín Guillermo Carstens Carstens
Secretario de Hacienda y Crédito Público

Dr. Rafael Gamboa González
Titular de la Unidad de Banca de Desarrollo (SHCP)

Act. Ernesto Javier Cordero Arroyo
Secretario de Desarrollo Social

Dr. Gustavo Adolfo Merino Juárez
Subsecretario de Planeación y Evaluación

Mtro. Juan Francisco Molinar Horcasitas
Secretario de Comunicaciones y Transportes

Ing. Oscar de Buen Richkarday
Subsecretario de Infraestructura (SCT)

Lic. Rodolfo Elizondo Torres
Secretario de Turismo

Lic. Roberto Isaac Hernández
Subsecretario de Innovación y Calidad (SECTUR)

Dr. Guillermo Ortiz Martínez
Gobernador de Banco de México

Dr. José Gerardo Quijano León
Director General de Análisis del Sistema Financiero

Dr. Alejandro Mariano Werner Wainfeld
Subsecretario de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

Lic. Gerardo Rodríguez Regordosa
Titular de la Unidad de Crédito Público (SHCP)

Lic. Dionisio Pérez-Jácome Friscione
Subsecretario de Egresos (SHCP)

Lic. Carlos Montaño Fernández
Titular de la Unidad de Inversiones (SHCP)

Certificados de Aportación Patrimonial de la Serie "B"

Lic. José Natividad González Parás
Gobernador del Estado de Nuevo León

Lic. Rubén E. Martínez Dondé
Secretario de Finanzas y Tesorero General de Nuevo León

C.P. Marcelo de los Santos Fraga
Gobernador del Estado de San Luis Potosí

C.P. Joel Azuara Robles
Secretario de Finanzas de San Luis Potosí

Lic. Jaime Valls Esponda
Presidente Municipal de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

C.P. Gilberto González Pereyra
Tesorero Municipal de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

Lic. José Vicente Corta Fernández
Consejero Independiente

[1] *Al 12 de mayo de 2009*

COMISARIOS[2]

Propietario | **Suplente**

Certificados de Aportación Patrimonial de la Serie "A"

Lic. José Marco Antonio Olmedo Árcega
Comisario Público Propietario y Delegado del Comisariato del Sector Hacienda (SFP)

Lic. Mario Alberto Cervantes García
Comisario Público Suplente del Comisariato del Sector Hacienda (SFP)

Certificados de Aportación Patrimonial de la Serie "B"

C.P. Víctor Aguilar Villalobos
Consultor

C.P. Roberto Mateos Cándano
Consultor

SECRETARÍA

Secretaría

Lic. Marco Antonio de la Peña
Director Jurídico y Fiduciario
Secretario

Prosecretaría

Lic. Octavio Javier Borunda Quevedo
Subdirector Jurídico de lo Contencioso
Prosecretario

[2] *Al 12 de mayo de 2009*

a. Directorio de funcionarios[3]

Act. Alonso García Tamés
Director General

Lic. Felipe Izaguirre Navarro
Director de Negocios con Gobiernos y Organismos

Lic. Daniel Robles Ferrer
Director de Proyectos

Lic. Federico Patiño Márquez
Director de Banca de Inversión

Act. Guillermo Castillo Sánchez
Director de Finanzas

Lic. José Luis Ochoa Bautista
Director de Crédito

Lic. Marco Antonio de la Peña Sánchez
Director Jurídico y Fiduciario

Lic. Mario Beauregard Álvarez
Director de Planeación, Análisis y Contraloría

Lic. Miguel Siliceo Valdespino
Director de Administración

Act. María de Lourdes de la Fuente Deschamps
Directora de Administración de Riesgos

Lic. Rodolfo Aguilar Jiménez
Titular de Órgano Interno de Control

Lic. Adolfo Zagal Olivares
Director de Negocios de Infraestructura

[3] *Al 12 de mayo de 2009*

I. Mensajes

a. Mensaje del Presidente del Consejo Directivo

La Administración del Presidente de la República, Lic. Felipe Calderón Hinojosa tiene como una de sus principales directrices el desarrollo de infraestructura en el país. Ello debido a que es ésta la que permite aumentar el bienestar de la población, mejorar la competitividad del aparato productivo nacional y, por lo tanto, detonar un crecimiento económico sostenido.

Para que un número mayor de proyectos de infraestructura se pueda llevar a cabo es necesario que México cuente con instituciones financieras sólidas que desarrollen productos financieros innovadores que permitan la canalización de recursos a los sectores público y privado.

En este sentido, Banobras juega un papel fundamental en el desarrollo y financiamiento de la infraestructura en el país. Esta Institución se ha fortalecido y, a lo largo de sus 75 años de existencia, se ha transformado para brindar productos innovadores que permitan satisfacer los requerimientos financieros de estados, municipios y el sector privado.

Quiero mencionar en particular el Programa de Financiamiento Municipal Banobras-FAIS, a través del cual el Banco ha logrado brindar acceso al financiamiento a municipios rezagados del país. Ello es muestra de que la Banca de Desarrollo lleva a cabo una política social responsable, a través de apoyar el fortalecimiento financiero de los gobiernos locales en beneficio de la población.

Asimismo, destaca la participación de Banobras en importantes proyectos de infraestructura estratégicos para el país como lo son los diferentes sistemas del Tren Suburbano de la Zona Metropolitana del Valle de México, el Sistema Carretero Oriente del Estado de México, así como el Sistema Acueducto II en Querétaro.

Las funciones de Banobras se ven fortalecidas con la creación del Fondo Nacional de Infraestructura, el cual opera ya como una plataforma financiera que promueve la participación del sector privado en el desarrollo de proyectos de infraestructura.

En síntesis, la participación de Banobras en el desarrollo del país es fundamental para que éste sea sostenido y equilibrado, y especialmente, para mejorar el bienestar de los mexicanos.

El papel de Banobras y, en general, de la Banca de Desarrollo toma mayor fuerza en las condiciones económicas actuales, dado que es ésta una pieza clave de la estrategia contracíclica instrumentada por el Gobierno Federal para atenuar los efectos adversos de la crisis internacional. Este es el momento en el que la Banca de Desarrollo hace evidente su fortaleza para contribuir a la construcción de un México fuerte, sólido y competitivo.

Agustín Carstens Carstens
Secretario de Hacienda y Crédito Público
y Presidente del Consejo Directivo de Banobras

b. Mensaje del Director General

El año 2008 fue para Banobras un año muy especial y significativo, debido a la conmemoración de su 75 Aniversario. A lo largo de estos 75 años, el Banco ha enfrentado diversos retos que lo han obligado a transformarse y evolucionar, para consolidarse como la Institución que hoy es: un Banco de Desarrollo, financieramente sólido, enfocado en desarrollar productos financieros innovadores que incentiven la participación de los sectores público y privado en el desarrollo de proyectos de infraestructura.

En particular, durante 2008 se llevaron a cabo importantes acciones que contribuyeron a dar cumplimiento a las directrices y estrategias señaladas por el Presidente de la República, Lic. Felipe Calderón Hinojosa, en materia de infraestructura. Para tal fin, el Banco continuó trabajando con el propósito de cumplir con los tres objetivos estratégicos que le dan dirección desde 2007:

a) Ampliar la cobertura de municipios atendidos con productos y servicios del Banco.
b) Profundizar el mercado de garantías a estados y municipios y a proyectos de infraestructura con fuente de pago propia.
c) Desarrollar la originación y el financiamiento de proyectos de infraestructura con fuente de pago propia.

Este último objetivo se vio fortalecido por el voto de confianza que el Presidente de la República dio a nuestra Institución al encargarle la administración del Fondo Nacional de Infraestructura. El Fondo impulsa el desarrollo de estudios y proyectos de infraestructura en sectores estratégicos como son comunicaciones y transportes, agua, medio ambiente, turismo, entre otros, y es una herramienta fundamental en la instrumentación de las estrategias de desarrollo del Gobierno Federal.

Asimismo, en 2008 se alcanzaron logros importantes. El Banco, en calidad de Banca de Desarrollo y como fiduciario del Fondo Nacional de Infraestructura, apoyó un número importante de proyectos en los distintos sectores estratégicos. Se logró además ampliar la frontera de municipios atendidos, a través de la instrumentación, con éxito, del Programa de Financiamiento Municipal Banobras-FAIS. Este Programa tiene como objetivo que un monto no mayor a 25% de los recursos que reciben los municipios del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) pueda ser anticipado a través de crédito.

Durante 2008 el Programa Banobras-FAIS se instrumentó con éxito en 254 municipios de 4 entidades federativas: Chiapas, Veracruz, Durango y Oaxaca. Más de 75% de estos municipios son de los de mayor marginación en dichos estados. Asimismo, a través de este programa se desembolsaron recursos por un monto total de 2,359 millones de pesos.

Durante el año, Banobras también llevó a cabo acciones que complementaron sus funciones de promoción y desarrollo de infraestructura. En este sentido, destaca el “Seminario sobre Desarrollo y Financiamiento de Infraestructura”, el cual se llevó a cabo en el mes de mayo, en el marco de la celebración de los 75 años de la Institución.

Todas estas acciones son una muestra del gran esfuerzo que Banobras lleva a cabo para contribuir con el desarrollo de México; sin embargo, aún hay mucho por hacer.

Actualmente, el entorno económico internacional adverso ha generado en los mercados financieros una restricción crediticia que dificulta la canalización de recursos para el desarrollo de infraestructura en el país. Es justo bajo estas condiciones cuando el papel de la Banca de Desarrollo toma mayor relevancia.

En este momento, crucial para el desarrollo del país, Banobras reafirma su compromiso de trabajar con los demás intermediarios financieros y con el sector privado para mantener el flujo de crédito activo, de tal forma que los proyectos estratégicos, que el país requiere, no se detengan. De esta forma, contribuiremos a elevar el bienestar de la población, la competitividad del aparato productivo nacional y, en general, las posibilidades de desarrollo del país. Esta es nuestra misión; esta es nuestra razón de ser.

Alonso García Tamés
Director General

III. Introducción

La infraestructura es una herramienta fundamental para el desarrollo económico y social de un país. Es ésta un detonador de empleo, promueve la competitividad y, principalmente, permite mejorar el bienestar social de la población. Sólo con más y mejor infraestructura es posible integrar a las pequeñas comunidades al desarrollo del país. Por ello, el Gobierno Federal ha puesto en marcha el Programa Nacional de Infraestructura 2007-2012, en el cual se refleja una estrategia de largo plazo para ampliar y mejorar la infraestructura.

Las estrategias planteadas en dicho Programa, buscan disminuir el importante rezago que tenemos en infraestructura y sólo pueden ser alcanzadas con la participación conjunta del Gobierno Federal, los gobiernos estatales y los gobiernos municipales.

Estas estrategias contemplan incrementar el crédito hacia sectores estratégicos con acceso limitado al financiamiento; potenciar los flujos de crédito mediante la liberación de los recursos que hoy se canalizan a la población con acceso al mercado financiero, e impulsar esquemas de garantías financieras.

Con base en estas estrategias, el Consejo Directivo de Banobras, aprobó el Plan Estratégico 2007-2012, el cual especifica la misión del Banco en los próximos años: *"Contribuir a elevar el bienestar de la población, la competitividad del aparato productivo nacional y, en general, las posibilidades de desarrollo del país, con soluciones que promuevan la infraestructura y los servicios públicos".*

El Plan Estratégico también establece los tres objetivos clave que perseguirá la Institución en los próximos años.

El primero es ampliar la frontera de estados y municipios atendidos con crédito, para el cual el Banco ha llevado a cabo importantes acciones para cubrir las necesidades de financiamiento que existen a nivel local. Por ello, el Banco ha diseñado un nuevo programa de financiamiento que permite anticipar recursos a los municipios hasta por el 25% del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal, Programa Banobras-FAIS.

Gracias a este nuevo programa principalmente, al cierre del 2008, el Banco incrementó en 311 estados y municipios nuevos, y el objetivo es ampliar esta cifra para que un número mayor de municipios se beneficien con los productos que ha diseñado Banobras para cubrir las fallas de mercado existentes.

El segundo objetivo es ampliar y profundizar el mercado de deuda subnacional, por lo que Banobras ha comenzado a impulsar esquemas de garantías que permiten mejorar las condiciones bajo las cuales se accede al financiamiento. Muestra de ello fue la operación de refinanciamiento de la deuda del Gobierno del Estado de México, en la cual Banobras otorgó una garantía, a primeras pérdidas, hasta por el 27% de las obligaciones refinanciadas. Además, actuó como contraparte de operaciones de derivados que fueron utilizadas para fijar la tasa de interés y como agente estructurador de la transacción.

Así, Banobras avanza en el cumplimiento de su mandato a través de la colaboración con los intermediarios financieros privados, potenciando la canalización de un mayor volumen de préstamos en mejores condiciones, para los gobiernos estatales y municipales.

Finalmente, el tercer objetivo es impulsar el mercado de financiamiento a proyectos. En este sentido, Banobras canalizó recursos al financiamiento de proyectos de infraestructura con fuente de pago propia, dentro de los que destacan los del sector carretero, de agua, y de energía; lo que se tradujo en un crecimiento, en la cartera de crédito a proyectos de 19%, respecto a 2007, equivalente a más de 3,000 millones de pesos.

Por ello, en Banobras estamos conscientes de que trabajando con un enfoque de negocios, que le permita mantenerse como una Institución sólida de la banca de desarrollo que busca penetrar a un número mayor de municipios y detonar un número mayor de proyectos de infraestructura, para que de manera conjunta con todos los órganos y niveles de gobierno, se logre dotar al país de la infraestructura necesaria para hacer de México un país más competitivo.

IV. Situación Financiera

a. Activo total

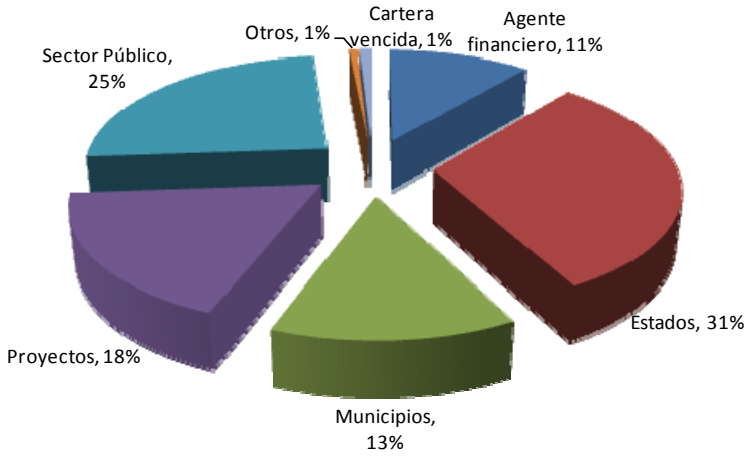
Al cierre del ejercicio 2008, los activos del Banco alcanzaron 139,664 millones de pesos, lo que representa un crecimiento de 15% respecto al cierre del ejercicio 2007, debido principalmente al crecimiento en la cartera de crédito.

Cartera de crédito

La cartera de crédito de Banobras sumó 108,672 millones de pesos al cierre del 2008, lo que representa un crecimiento equivalente a 8,541 millones de pesos, respecto al ejercicio de 2007.

Este incremento estuvo determinado por un crecimiento en la cartera de créditos otorgados a municipios por 4,571 millones de pesos, en la cartera de créditos otorgados a proyectos por 3,567 millones de pesos, así como por 7,560 millones de pesos derivados de la cartera a sector público; compensados por una disminución de la cartera de crédito como agente financiero por 4,285 millones de pesos.

Distribución de la cartera de crédito
Al 31 de diciembre de 2008



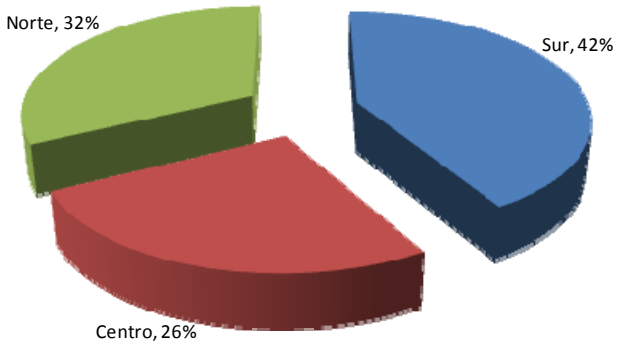
Cartera de crédito a municipios

Al 31 de diciembre de 2008, la cartera de créditos a municipios cerró en 14,642 millones de pesos, lo que representa un incremento equivalente a 45% respecto al cierre de 2007, logrando de esta manera, cumplir con el objetivo estratégico de ampliar la frontera de municipios atendidos, en el cual Banobras creció en el número de municipios que atiende respecto al cierre de 2007, en 29%, pasando de 510 en 2007, a 657 en 2008.

En lo que va de la actual administración, el número de estados y municipios atendidos nuevos llegó a 311 al cierre del ejercicio 2008, lo que representa un incremento de 112 municipios por encima de la meta programada (200) para este año. De éstos, el 74% corresponden a municipios apoyados a través del Programa Banobras-FAIS.

Al 31 de diciembre de 2008, la distribución de la cartera de crédito a municipios por región, muestra el compromiso de Banobras al distribuir sus recursos en todo el país, destacando el apoyo a los municipios ubicados al sur, los cuales presentan mayor grado de marginación.

Distribución de la cartera de crédito a municipios por región
Al cierre de diciembre de 2008

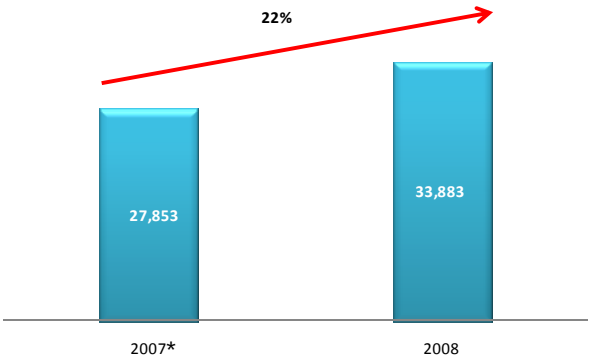


Cartera de crédito a estados

La cartera de crédito a estados sumó 33,883 millones de pesos al cierre del ejercicio 2008, lo que representa un reducción del 6% respecto al cierre de 2007, debido principalmente al refinanciamiento de la deuda de una entidad federativa; sin embargo, si se asila esta operación, la cartera de crédito a estados creció un 22%.

(1) *Sur:* Campeche, Chiapas, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo, Tabasco, Veracruz y Yucatán
(2) *Norte:* Baja California y Baja California Sur, Chihuahua, Coahuila, Durango, Nayarit, Nuevo león, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tamaulipas y Zacatecas
(3) *Centro:* Aguascalientes, Colima, Guanajuato, Hidalgo, Jalisco, Estado de México, Michoacán, Morelos y Querétaro

Cartera de crédito a estados
Al cierre de diciembre de 2008
(Millones de pesos)

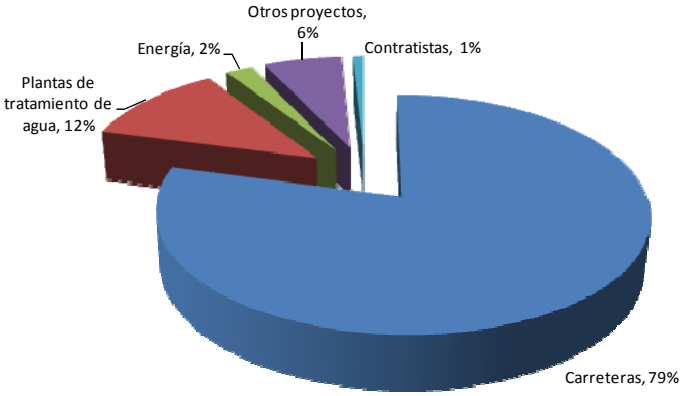


**No incluye la cartera de crédito otorgada a una entidad federativa*

Cartera de crédito a proyectos

Al cierre del ejercicio de 2008, la cartera de créditos a proyectos con fuente de pago propia cerró en 20,007 millones de pesos, lo que significa un incrementó de 22% respecto a diciembre 2007. Ese incremento equivale a 3,567 millones de pesos; de los cuales el 79% corresponden al sector carretero, 12% a proyectos de agua, 2% por proyectos de energía, 1% a contratistas de obra pública y 6% otros proyectos.

Distribución sectorizada de la cartera de crédito a proyectos
Al cierre de diciembre de 2008
(Millones de pesos)



Cartera de créditos sector público

La cartera de créditos sector público, cerró al 31 de diciembre de 2008 en 26,754 millones de pesos, lo que representa un incremento del 39% respecto al cierre de 2007. Esta variación se debe al neto de dos créditos básicamente, a la liquidación del crédito por de un fideicomiso del Gobierno Federal y a un crédito otorgado a órgano descentralizado del Gobierno Federal, lo que dio como resultado un crecimiento de 7,561 millones de pesos.

Cartera de créditos como agente financiero

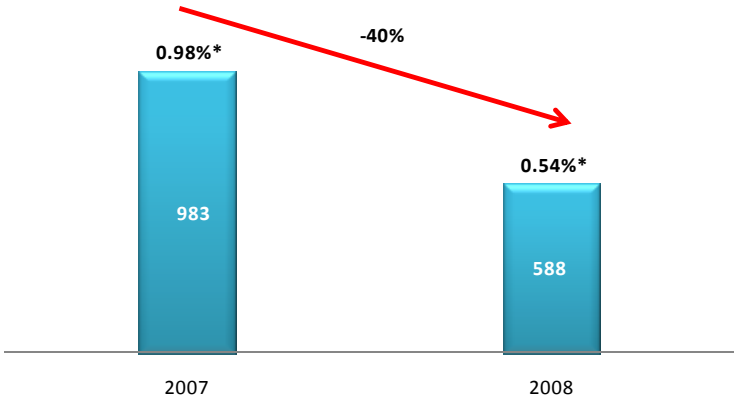
Al 31 de diciembre de 2008, la cartera de crédito como agente financiero sumó 12,098 millones de pesos, lo que representó una disminución de 4,285 millones de pesos, producto básicamente al refinanciamiento de la deuda de una entidad federativa y a las políticas de endeudamiento del Gobierno Federal, basadas en sustituir deuda externa por deuda interna.

Cartera vencida

La cartera vencida del Banco se situó en 588 millones de pesos, lo que representa una disminución de 40% respecto al cierre de 2007, debido principalmente al traspaso de 364 millones de pesos a cartera vigente y por 31 millones de pesos de recuperaciones de esta cartera, con lo que el índice de morosidad se ubicó en 0.54%, el cual se redujo en 45% respecto a diciembre de 2007.

Asimismo, al cierre del ejercicio 2008, el saldo en reservas preventivas sumó 3,298 millones de pesos, lo que significó una disminución de 33%, equivalente a 1,601 millones de pesos asociada principalmente a la reducción en la cartera de estados y al traspaso de cartera vencida a vigente. Lo que dio como resultado al cierre del ejercicio 2008, un índice de cobertura de la cartera vencida equivalente a 5.6 veces.

Cartera vencida
Al cierre de cada año
(Millones de pesos)



**Índice de morosidad.*

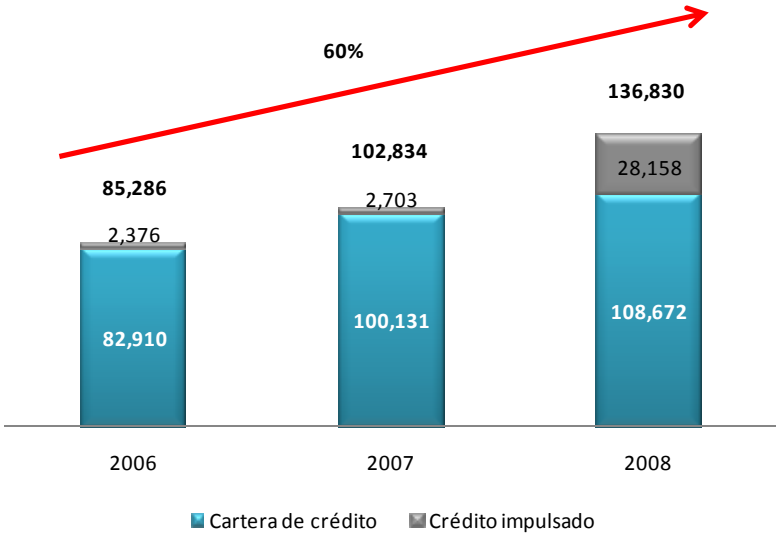
Cartera de crédito y crédito impulsado

La cartera de crédito y el portafolio de crédito impulsado por garantías sumaron 136,830 millones de pesos, lo que representa un incremento de 33% respecto a diciembre de 2007.

Lo anterior, debido, principalmente, al crecimiento en la cartera de crédito por 8,541 millones de pesos y al aumento en las operaciones de garantías otorgadas por el Banco, por 25,455 millones de pesos.

El incremento en las operaciones de garantías otorgadas, se debió principalmente a la otorgada a una entidad federativa para el refinanciamiento de su deuda. Esta operación representó un aumento en el crédito impulsado a través de garantías, equivalente a más de 10 veces el saldo al cierre de 2007, cerrando el ejercicio 2008, en 28,158 millones de pesos.

Cartera de crédito y crédito impulsado
Al cierre de cada año
(Millones de pesos)

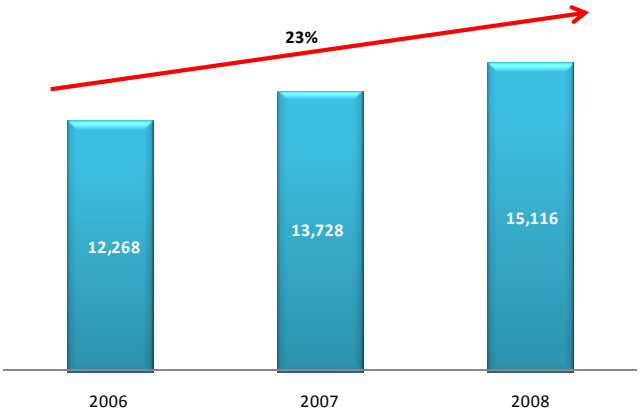


b. Capital Contable

La solidez financiera del Banco se refleja en el capital contable, obteniendo un nivel de capitalización de 18.56%[1] al cierre del ejercicio 2008, equivalente a un saldo de 15,116 millones de pesos, el cual representa un crecimiento del 23% en los últimos tres ejercicios.

1. *Estimación de Banobras, en espera de la calificación definitiva determinada por Banco de México.*

Capital Contable
Al cierre de cada año
(Millones de pesos)



c. Resultado Neto

En los ejercicios de 2007 y 2008, los resultados contables, presentan la influencia de una serie de partidas extraordinarias que es necesario aislar para ofrecer una visión objetiva tanto de la solidez financiera del Banco, como de su capacidad de generación de utilidades, es por ello que a continuación se presenta un análisis de los resultados netos de la Institución:

	2007	2008	%
Resultado neto	-2,140	1,387	
*Partidas extraordinarias	3,286	-140	
Resultado de la operación	**1,146**	**1,247**	**9%**

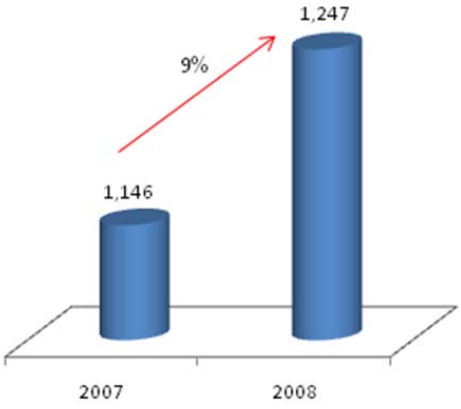
**Principalmente pagos de aprovechamientos y cancelación de reservas.*

Si se asilan estos efectos, Banobras reporta un resultado de operación de 1,247 millones de pesos, lo que significa un incremento de 9% respecto a las utilidades generadas en 2007, derivado principalmente, a un mayor dinamismo en la cartera crediticia de la Institución.

Pago de Aprovechamiento

Entre las partidas extraordinarias, se encuentra la canalización de recursos para la conformación de Fondos de Garantías en el marco del Programa de Apoyo a la Economía dado a conocer en marzo de 2008, para el cual Banobras pagó al Gobierno Federal un aprovechamiento por 1,000 millones de pesos.

Resultado neto ajustado
Al 31 de diciembre de 2008
(Millones de pesos)



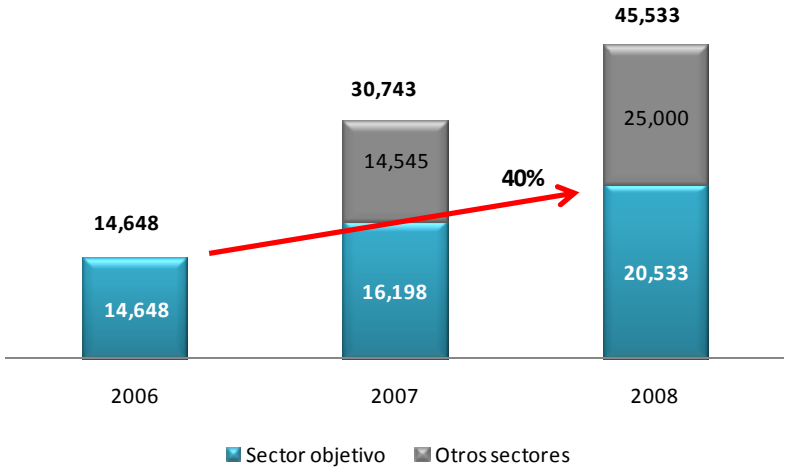
d. Otorgamiento de crédito

Banobras acorde con su visión de buscar la instrumentación de acciones de fortalecimiento institucional y fácil acceso al financiamiento relacionado con la infraestructura, logró colocar recursos por 45,533 millones de pesos, lo que representa 48% más respecto al ejercicio de 2007, equivalentes 14,790 millones de pesos.

Del total de recursos otorgados, 20,533 millones de pesos fueron destinados al sector prioritario del Banco (estados, municipios y proyectos), y 25,000 millones de pesos, fueron destinados a atender diversas necesidades de liquidez de órganos descentralizados del Gobierno Federal.

El otorgamiento al sector prioritario, creció 40% respecto al inicio de la presente administración (2006), lo que representa 5,883 millones de pesos, sumando al final del ejercicio 2008, 20,533 millones de pesos.

Crecimiento del otorgamiento de crédito al sector prioritario
Al cierre de diciembre de cada año
(Millones de pesos)



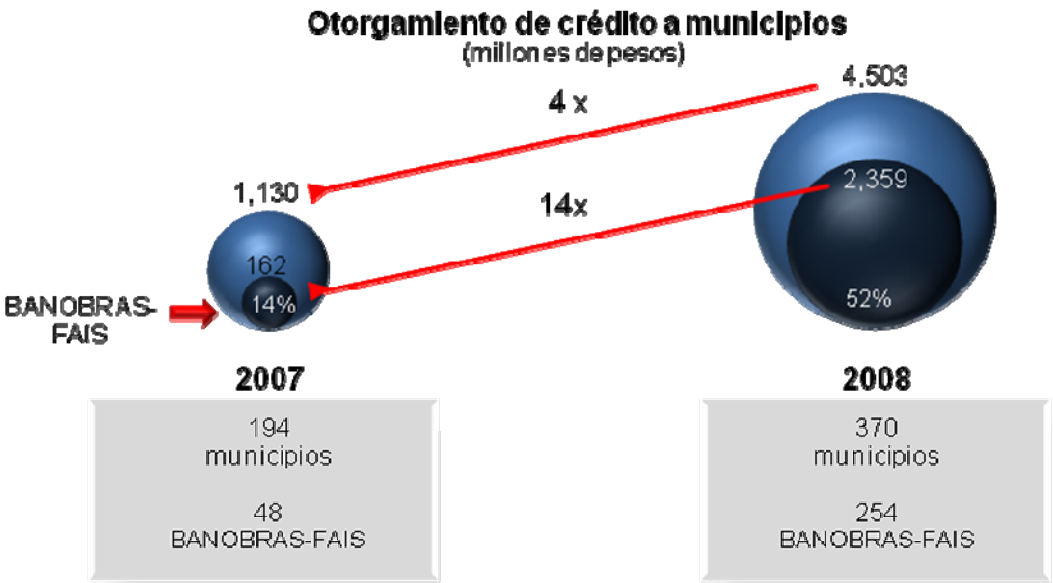
Otorgamiento de crédito a municipios

El otorgamiento de crédito a municipios se ha incrementado significativamente en el último año, sumando al cierre del ejercicio 2008 4,503 millones de pesos, cifra que representa un incremento de 4 veces el otorgamiento de crédito a municipios en 2007.

Del total de los recursos otorgados a municipios, el 52% fue destinado al programa Banobras-FAIS, pasando de 162 millones de pesos en 2007, a 2,359 millones de pesos en 2008, lo que representa más de 14 veces lo otorgado en ejercicio 2007.

Asimismo, el número de municipios que Banobras apoyó con recursos, pasó de 194 en 2007, a 370 municipios en 2008, lo que equivale a casi el doble de municipios atendidos que en 2007.

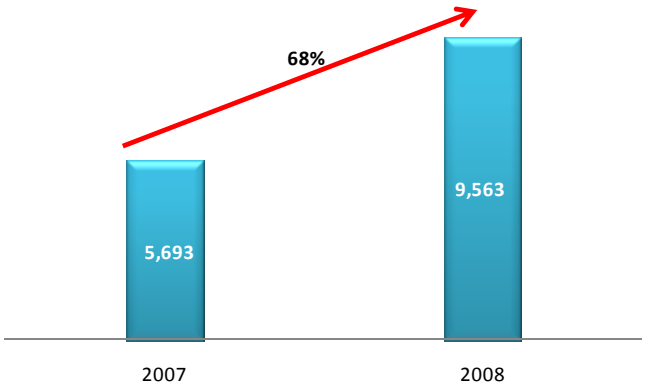
De los 370 municipios que en 2008 recibieron recursos del Banco, 254 fueron apoyados bajo el programa Banobras-FAIS, ubicados en los estados de Chiapas, Durango, Oaxaca y Veracruz.



Otorgamiento de crédito a estados

Al cierre del ejercicio 2008, Banobras otorgó 9,563 millones de pesos, destinados al financiamiento de diversas necesidades estatales. Esta cifra representa un crecimiento del 68% respecto a diciembre 2007.

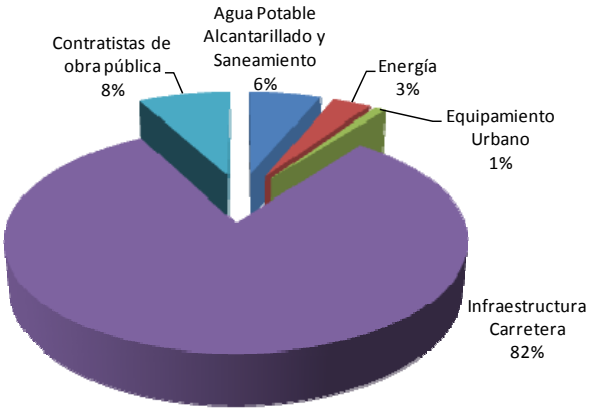
Crecimiento del otorgamiento de crédito a estados
Al cierre de diciembre de cada año
(Millones de pesos)



Otorgamiento de crédito a proyectos

Asimismo, Banobras destinó 5,752 millones de pesos para financiar proyectos de infraestructura con fuente de pago propia. Dentro de estos, destacan el financiamiento otorgado a diversos proyectos carreteros por 4,700 millones de pesos, 452 millones de pesos a contratista de obra pública, 358 millones de pesos a proyectos de agua, 188 millones de pesos a proyectos de energía y 56 millones de pesos a equipamiento urbano.

Otorgamiento de crédito sectorizado al sector privado
Al cierre de diciembre de 2008



V. Negocios y servicios

Banobras tiene el compromiso de ser promotor de la inversión pública y privada en infraestructura y servicios públicos, así como contribuir al fortalecimiento institucional de los gobiernos Federal, estatales y municipales, para lo cual el Banco cuenta con instrumentos de crédito destinados a estados, municipios, proyectos de infraestructura con fuente de pago propia, inversiones en la mesa de dinero, negocios fiduciarios, así como atender operaciones como banco agente y como agente financiero del Gobierno Federal.

a. Financiamiento a estados y municipios

El objetivo de esta línea de negocios es otorgar financiamiento a los gobiernos estatales y municipales, para el desarrollo de diversos proyectos infraestructura, hidráulica y vial, contribuyendo de esta manera a mejorar niveles de bienestar de la población del país, para lo cual Banobras desarrolló esquemas innovadores como el Programa Banobras-FAIS y el otorgamiento de garantías, y como complemento a estos servicios, se continuó trabajando con los programas de asistencia técnica.

i. Programa de créditos a municipios Banobras-FAIS

Con el propósito de otorgar créditos a los municipios con nulo o limitado acceso al financiamiento que brindan los intermediarios financieros privados, Banobras diseñó el Programa de Financiamiento Municipal Banobras-FAIS, que está dirigido, principalmente a los municipios con mayor pobreza del país.

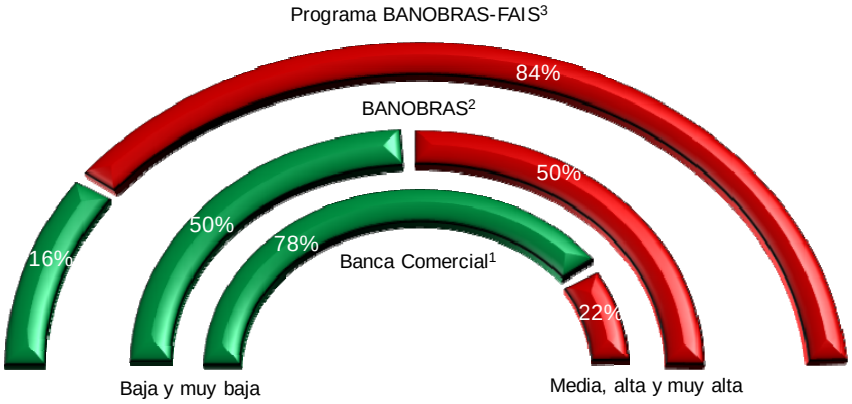
Este programa aprovecha los recursos que reciben los municipios a través del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social que se asigna con base en criterios de pobreza extrema y se dirige a obras que beneficien a la población con mayor rezago social.

La estructura financiera desarrollada por Banobras, con apoyo de los gobiernos estatales, permite agrupar a municipios de una misma entidad para que puedan acceder a financiamiento bajo condiciones financieras a las cuales no tendrían acceso de manera individual.

El Programa se instrumentó con éxito el año 2007 en el estado de Michoacán y al cierre del ejercicio 2008 en los estados de Chiapas, Veracruz, Oaxaca y Durango, en donde se alcanzaron resultados importantes. En estos estados se autorizaron recursos por un monto de 7,737 millones de pesos, y se han desembolsado 2,359 millones de pesos para 254 municipios.

A través del Programa, la cobertura de Banobras a los 125 municipios con menor desarrollo humano según la Secretaría de Desarrollo Social, se ha duplicado al pasar de 15 a 29%.

Marginación de los municipios atendidos
Al cierre de diciembre 2008



Del total de los municipios atendidos por Banobras-FAIS, el 84% son de muy alta, alta y media marginación, lo que contrasta con los resultados obtenidos por la banca comercial, quienes se concentran en los municipios con mayor nivel de desarrollo, debido al alto costo de originación. Del total de municipios que apoya la banca comercial (90 municipios a diciembre 2008, fuente SHCP), sólo el 22% son de muy alta, alta y media marginación.

Al 31 de diciembre de 2008, se atendieron 254 municipios a través del programa Banobras-FAIS, obteniendo los siguientes resultados:

- FAIS-Chiapas. Durante el 2008 se canalizaron recursos por 1,036 millones de pesos para apoyar a 72 municipios.
- FAIS-Veracruz. A diciembre de 2008, se desembolsaron recursos de crédito por 853 millones de pesos para 82 municipios del estado.
- FAIS-Oaxaca. Al cierre del ejercicio 2008, Banobras-FAIS otorgó recursos por 257 millones de pesos a 61 municipios de este estado.
- FAIS-Durango. Este programa apoyó a 39 municipios del estado con recursos por 213 millones de pesos.

Los recursos de los créditos FAIS otorgados a municipios durante el 2008, se aplicaron en los rubros establecidos en el Art. 33 de la Ley de Coordinación Fiscal.

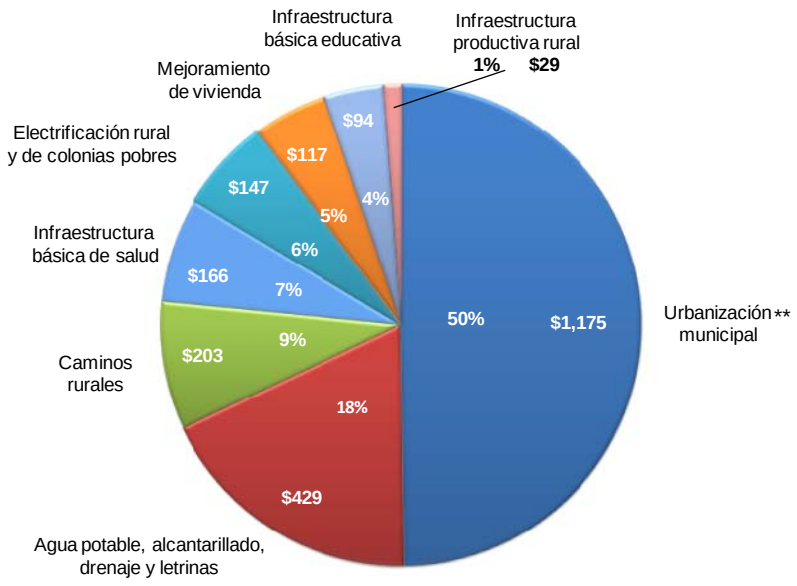
[1]/ Banca Comercial 90 municipios, al mes de diciembre de 2008, fuente SHCP.
[2]/ Distribución a diciembre de 2008. No considera municipios atendidos bajo el programa Banobras-FAIS.
[3]/ Incluye FAIS Chiapas (72), Veracruz (82), Oaxaca (61) y Durango (39), cifras al 31 de diciembre, incluye contratos formalizados.

Diversidad de los municipios atendidos a través del Programa BANOBRAS-FAIS
Al cierre de diciembre 2008
(Cifras en millones de pesos)

Estado	Número de Municipios	Mínimo	Máximo	Promedio	% de municipios marginados*
Chiapas	72/118	500	94,098	14,396	99%
Veracruz	82/212	500	58,633	10,394	78%
Oaxaca	61/570	98	39,299	4,217	87%
Durango	39/39	295	44,639	5,460	67%
Total	**254/939**	**98**	**94,098**	**8,617**	**84%**

**Municipios de media, alta y muy alta marginación según la definición de Conapo.*

Destino de los recursos Banobras-FAIS
Al cierre de diciembre 2008
(2,359 millones de pesos)



***Urbanización municipal se refiere a la construcción de banquetas, plazas, áreas verdes, entre otros.*

El Programa Banobras-FAIS, se ha convertido en la principal herramienta para el financiamiento, ya que del total del otorgamiento de crédito a municipios en 2007, representaba 14%, y al cierre del ejercicio 2008 52%, lo que equivale a un crecimiento de 2,197 millones de pesos más, es decir, se otorgaron recursos en 2008, por más de 14 veces que lo otorgado en 2007.

ii. Garantías

La garantía parcial permite transferir la solidez crediticia de Banobras a las entidades federativas, mejorando sus costos financieros y agregando valor a sus finanzas públicas.

Garantía otorgada a una entidad federativa

En el mes de mayo de 2008, se llevó a cabo la operación de refinanciamiento de obligaciones de deuda pública de una entidad federativa por un monto de 25,175 millones de pesos, lo que representa 87% de su deuda total.

Banobras tuvo un papel fundamental en esta operación al actuar como asesor financiero, garante de hasta 27% de las obligaciones refinanciadas y como contraparte de las operaciones de swap para fijar la tasa de interés.

Reconocimiento

"LatinFinance, publicación líder en información financiera para los mercados de América Latina y el Caribe, dio a conocer en su edición del mes de febrero de 2009 la lista de las mejores operaciones financieras del 2008 en América Latina. En la categoría de la mejor operación de Financiamiento Subnacional en la región, el primer lugar lo obtuvo el Refinanciamiento de la Deuda de una entidad federativa."

La garantía parcial es resultado concreto del nuevo enfoque de gestión que ha tomado la Institución dentro de su Plan Estratégico y constituye un producto que Banobras continuará promoviendo para que un mayor número de entidades federativas y proyectos de infraestructura tengan acceso al financiamiento en condiciones financieras favorables.

iii. Asistencia técnica

La asistencia técnica que ofrece Banobras está basada en el amplio conocimiento de las características y necesidades de infraestructura y servicios públicos que existe en el país, e inicia desde la identificación de acciones que permitan el fortalecimiento de los servicios públicos, hasta la asignación de los recursos crediticios hacia proyectos socio-económicamente rentables.

De esta manera, Banobras dentro de sus servicios de asistencia técnica que ofreció durante 2008, destacan los siguientes programas:

Programa de Modernización Catastral

Durante el año 2008, se presentó el programa a 24 Municipios los cuales fueron seleccionados de acuerdo al número de cuentas catastrales (más de 20 mil) y al inicio de su administración. De dichos Municipios, 21 solicitaron su ingreso al Programa; se

elaboraron 21 Diagnósticos y 13 Proyectos Ejecutivos. Asimismo, se autorizaron recursos no recuperables a 11 Municipios.

Programa de Capacitación para Nuevas Administraciones Municipales

En febrero de 2008, se puso en operación el Taller de Capacitación para nuevas administraciones municipales, el cual está dirigido a acompañar las estrategias de financiamiento de Banobras. El objetivo de estos talleres es acercar a los funcionarios de nuevas administraciones municipales, en un lapso corto de tiempo, los conocimientos técnicos básicos para la correcta administración y destino de sus recursos, así como para mejorar su capacidad de gestión, administrativa y de planeación. El Taller fue impartido de manera conjunta por Banobras y el CIDE, y fue financiado con recursos del Banco Interamericano de Desarrollo.

b. Proyectos con fuente de pago propia

Esta línea de negocio tiene como objetivo, la estructuración y financiamiento de proyectos de inversión pública y privada, de infraestructura y servicios públicos, con la característica de que sus flujos de ingreso son fuente de pago propia. Asimismo, es importante destacar que estas operaciones impulsan las inversiones privadas de constructores, concesionarios, banca comercial, y otros intermediarios y prestadores de servicios del sector de infraestructura y servicios públicos.

Durante 2008, Banobras otorgó recursos destinados al financiamiento de proyectos carreteros por 4,700 millones de pesos, donde destacan los siguientes:

- Sistema Carretero Oriente del Estado de México. El proyecto contempla cuatro fases. La fase I, inicia en Jorobas y termina en Peñón, con una longitud de 53 kilómetros. La fase II abarca de Texcoco - Autopista Puebla – México, con una longitud de 38 kilómetros. La fase III inicia en Lago de Guadalupe y termina en Tultepec, con una longitud de 20 kilómetros. La fase IV inicia en la autopista México-Puebla al límite del estado de Morelos, con una longitud de 45 kilómetros.

- Autopista Arriaga-Ocozocoautla. La autopista tendrá una longitud total de 93 kilómetros, con dos carriles de circulación y estará dividida en dos subtramos El tramo 1, que va de la ciudad de Arriaga a Tierra y Libertad, de 20 kilómetros de longitud, este se inicia en la zona costera del estado y atraviesa la Sierra de la Sepultura. El tramo 2, que inicia en Tierra y Libertad, y termina en Ocozocoautla, con una longitud de 73 kilómetros. Con esta obra se logrará reducir significativamente el tiempo de cruce de la Sierra de la Sepultura y proporcionará una mayor seguridad a los usuarios.

- Autopista Saltillo-Monterrey y libramiento norponiente de Saltillo. Este proyecto forma parte del eje troncal México - Nuevo Laredo, en el cuál se registra el mayor movimiento de carga y pasajeros del país, y también del eje Mazatlán-Matamoros que articula transversalmente el noreste y noroeste del país.

Asimismo, comunicará dos de los centros industriales más importantes de México, ubicados en Saltillo y Monterrey, mitigando los problemas de congestionamiento y alta siniestralidad que presenta actualmente la carretera libre.

- Puente Internacional Zaragoza-Ysleta. Puente ubicado en la frontera Juárez - El Paso, que tiene una longitud de 241 metros, de los cuales 156 metros son del lado mexicano y 85 del lado norteamericano, de dos cuerpos con cuatro carriles cada uno.

- Programa PPS. Como parte del programa de Proyectos de Prestación de Servicios (PPS), que ha iniciado el Gobierno Federal para apoyar la construcción de proyectos de infraestructura carretera, a través de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, durante el ejercicio 2008, se destinaron recursos a la modernización, operación, conservación y mantenimiento de los tramos carreteros Querétaro-Irapuato e Irapuato - La Piedad.

Asimismo, al cierre del ejercicio 2008, se otorgaron recursos por 1,053 millones de pesos, destinados a proyectos de sectores de energía, agua, equipamiento urbano y contratistas, entre los que destacan:

- Sistema Acueducto II, Querétaro. Este proyecto prevé el diseño, construcción y operación del sistema de abastecimiento de agua potable para la Ciudad de Querétaro con capacidad de 1,500 litros por segundo y una longitud de 108 kilómetros de longitud.

- Obras Complementarias al Acueducto Río Colorado Tijuana. Este proyecto prevé la construcción de una línea de conducción con una longitud de 42.7 km. y la ampliación de la capacidad de la planta potabilizadora “El Florido” para tratar un caudal adicional de 1.3 m^3/s.

- Hidroeléctrica La Yesca. El proyecto consiste en la construcción de una central hidroeléctrica con capacidad de 750 MW y 266 km-c de líneas de transmisión y adquisición de equipos con capacidad de 117 MVAR de compensación.

c. Negocios Fiduciarios

Dentro de los servicios que ofrece Banobras, se encuentran los fiduciarios, los cuales están relacionados con los sectores de atención del Banco.

Al 31 de diciembre de 2008, el patrimonio fideicomitido en negocios fiduciarios, excluyendo al Fondo Nacional de Infraestructura, sumó 151,409 millones de pesos.

Durante el ejercicio 2008, se administraron 200 negocios fiduciarios, sin considerar al Fondo Nacional de Infraestructura, de los cuales el 75% son públicos (150) y el 25%

privados (50). De dicho universo, el 91% son administrados directamente por Banobras, mientras que el resto cuenta con administración propia.

Dentro de los negocios fiduciarios que administra Banobras, destacan los siguientes:

i. Fondo Nacional de Infraestructura

Derivado del Decreto publicado en febrero de 2008 en el Diario Oficial de la Federación, a través del cual se ordenó la creación del Fondo Nacional de Infraestructura, se transfirieron a este Fondo los recursos del Fondo de Inversión en Infraestructura (FINFRA) y del Fideicomiso de Apoyo para el Rescate de Autopistas Concesionadas (FARAC).

El Fondo es una herramienta para facilitar la ejecución de la agenda establecida en el Programa Nacional de Infraestructura 2007-2012, convirtiéndose en una plataforma financiera para el desarrollo de proyectos de infraestructura.

Al 31 de diciembre de 2008, el Fondo sumó activos totales por 153,717 millones de pesos, destinados a apoyar, principalmente, en cuatro sectores de atención prioritarios:

- Comunicaciones y transportes
- Hidráulico
- Turismo
- Medio Ambiente

Durante 2008, el Comité Técnico del Fondo Nacional de Infraestructura autorizó apoyos por 14,818 millones de pesos, que detonarán una inversión total estimada de 27,277 millones de pesos dirigidos al desarrollo de 13 proyectos. De estos 13 proyectos, 6 pertenecen al sector agua, 4 al carretero, uno al transporte urbano, uno a residuos sólidos y uno a turismo.

Adicionalmente, el Fondo Nacional de Infraestructura ha creado a su vez fondos para el apoyo en la preparación de proyectos como:

- El Fondo Mexicano para la Preparación de Proyectos (FMPP), el cual tendrá como objetivos fortalecer el marco institucional y regulatorio del propio Fondo, así como financiar el trabajo de especialistas requeridos para distintos proyectos de infraestructura. Este fondo está compuesto por aportaciones del BID y del Fondo por 1.5 millones de dólares cada uno.

- Se constituyó el Fondo para el Financiamiento de Estudios para Proyectos de Infraestructura (FEPI), cuyo objetivo es financiar la realización de estudios relacionados con el desarrollo de proyectos de infraestructura. El FEPI se integra con recursos por 98 millones de pesos aportados por el Fondo y 102 millones de pesos por inversionistas privados.

- Se autorizó el Programa de garantías para medianas constructoras mexicanas para facilitar la participación de estas empresas en las licitaciones de proyectos de infraestructura y así fortalecer al sector de la construcción en México.

ii. Fondos de Desastres Naturales

Estatales

De los 32 fideicomisos públicos estatales al 31 de diciembre de 2008, el Gobierno Federal ha aportado al patrimonio de los mismos, vía subsidio a los Gobiernos Estatales, la suma de 20,672 millones de pesos y éstos a su vez han aportado recursos propios por 17,747 millones de pesos. A través de estos fideicomisos se han apoyado trabajos tendientes a resolver la problemática presentada en los diversos estados de la República, con motivo de desastres naturales, tales como sismos, lluvias e inundaciones atípicas impredecibles, heladas y sequías, principalmente.

Federal

Al 31 de diciembre de 2008, se han destinado recursos para atender emergencias provocadas por fenómenos naturales por un total de 38,181 millones de pesos, de los que 22,365 millones de pesos han sido transferidos a los fideicomisos públicos estatales para complementar la mezcla de recursos para la ejecución de las obras de reparación en las entidades federativas del país y 15,816 millones de pesos han sido utilizados para cubrir las obras de participación cien por ciento federal.

Al 31 de diciembre de 2008, los recursos líquidos de este negocio fiduciario ascienden a 19,479 millones de pesos, de los cuales se encuentran comprometidos 10,309 millones de pesos, de conformidad a los acuerdos adoptados por el Comité Técnico.

iii. Fondo de Apoyo a Estados y Municipios (FOAEM)

Este fondo permite cubrir el riesgo cambiario generado por aquellos crédito fondeados con recursos externos sean dispuestos y pagados por los acreditados en moneda nacional y/o en Udis, asegurando el pago en moneda extranjera por parte del agente financiero que hubiere concertado la operación con acreditantes del exterior.

Durante el ejercicio 2008, el FOAEM obtuvo coberturas por un total de 1,990 millones de pesos y pagó riesgos cambiarios por un importe de 2,106 millones de pesos, lo que generó un déficit en el Mandato por 116 millones de pesos, derivado de las condiciones cambiarias al cierre del ejercicio.

Por otra parte, se cubren pasivos con un valor de 431 millones de dólares americanos, teniendo derecho a cobrar coberturas por cartera de créditos en Udis de 916 millones y por 1,046 millones de pesos.

iv. Fideicomisos de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales

En apoyo a PROMAGUA, al 31 de diciembre de 2008, se administraron 15 fideicomisos para apoyar la construcción y operación de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales y Sistemas Hidráulicos, cuyo patrimonio líquido es de 799 millones de pesos, con una inversión financiada por parte de Banobras de 3,011 millones de pesos y una capacidad acumulada de tratamiento de agua por 21,705 litros por segundo.

d. Agente financiero del Gobierno Federal

Adicionalmente, Banobras tiene como objetivo actuar como agente financiero, a través de un mandato, por cuenta y orden del Gobierno Federal y como prestatario ante los organismos financieros internacionales y las instituciones financieras internacionales, y como intermediario entre estos y las dependencias y entidades, derivado de la ejecución de programas y proyectos financiados con crédito externo.

Durante el ejercicio de 2008, Banobras en su calidad agente financiero del Gobierno Federal llevó a cabo las siguientes actividades:

- El seguimiento y control de los procesos de licitación y contratación sobre las acciones contenidas en el Plan de Inversión de la Secretaría de Educación Pública, bajo el Programa de Apoyo a Estudiantes de Educación Superior; la Secretaría del Medio Ambiente del D.F., con el Programa de Medidas Ambientales Amigables al Transporte; y del Gobierno del Estado de Guerrero, con el Proyecto de Caminos Rurales.

- Se administraron los recursos del préstamo del Banco Mundial para financiar parcialmente a la Secretaría de Educación Pública en su Proyecto de Asistencia a Estudiantes de Educación Superior (PAEES), habiéndose desembolsado 10.7 millones de dólares.

- Se concluyó la donación que otorgó el Banco Mundial, a través de Banobras, al Gobierno del Estado de Guerrero, por 600 mil dólares, para preparar su “Proyecto de Caminos Rurales para el Desarrollo Territorial Sustentable de la Sierra de Guerrero”.

- En relación al sistema de transporte de pasajeros no contaminante del Metrobus, se llevaron a cabo las gestiones necesarias para que al Gobierno del Distrito Federal se le autorice por parte del Banco Mundial una nueva donación por cerca de 1 millón de dólares, para la implantación de equipo híbrido en los autobuses que circularán en las nuevas rutas de expansión del Metrobus.

  En este sentido, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público nombró a Banobras como agente financiero del Gobierno Federal para administrar los recursos de la donación, misma que entró en vigor en septiembre de 2008.

e. Banco Agente

La prestación de servicios como Banco Agente, ha posicionado al Banco como un vehículo eficiente, que ha permitido la estructuración e implementación de proyectos de infraestructura de grandes magnitudes y recursos financieros, lo cual ha requerido esquemas de financiamiento innovadores, que involucran la participación de instituciones, dependencias, los tres órdenes de gobierno y la iniciativa privada.

Durante el ejercicio de 2008, destaca la participación de Banobras en los siguientes proyectos:

- Trenes Suburbanos. En 2008, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) contrató los servicios de Banobras para participar como Banco Agente, con actividades de asesor de la SCT y de su comité en el proceso de licitación de trenes suburbanos, en los aspectos de coordinación general, asesoría jurídica y financiera de los procesos.

- Punta Colonet. La Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) contrató los servicios de Banobras para participar como Banco Agente, mediante actividades de coordinación y administración del proceso de licitación de este proyecto, el cual consiste en el otorgamiento simultáneo de una concesión para la construcción, operación y explotación de una vía ferroviaria, una terminal de contenedores y de una administración portuaria integral.

  Banobras, llevó a cabo la elaboración y publicación de la Convocatoria y Bases del Concurso; la colaboración con la SCT en la organización de dos sesiones de orientación, donde participaron empresas de los sectores naviero, ferroviario y construcción y; la elaboración del primer paquete de los documentos del concurso.

- Saneamiento de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México. “Planta de Tratamiento de Aguas Residuales Atotonilco (PTAR Atotonilco). La CONAGUA contempla la realización de una de las mayores plantas de tratamiento de aguas residuales en el mundo, ubicada en el municipio de Atotonilco, en el estado de Hidalgo, lugar donde actualmente se descargan las aguas residuales del Valle de México.

  En virtud de los beneficios que representa este proyecto para la población de la Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM), y de su magnitud y complejidad, la CONAGUA contrató los servicios de Banobras como Banco Agente para planear, programar, administrar y coordinar las diversas fases y actividades de la estructuración y licitación del proyecto. Los servicios comprenden desde la etapa de preparación de la licitación hasta la adjudicación del contrato de prestación de servicios.

  El plazo estimado de construcción es de 3 años y 27 años de operación. La planta tendrá una capacidad nominal de tratamiento de 23 m^3/s, con una capacidad hidráulica adicional de 12 m^3/s para manejar los gastos de aguas pluviales que se mezclan con las aguas residuales en la época de lluvias.

VI. Fortalecimiento institucional

Como parte del compromiso de la Institución, en cuanto a mejorar la calidad de los servicios que ofrece, durante 2008 Banobras llevó a cabo una serie de acciones para mantener su eficiencia operativa, así como el control interno y transparencia en los procesos sustantivos.

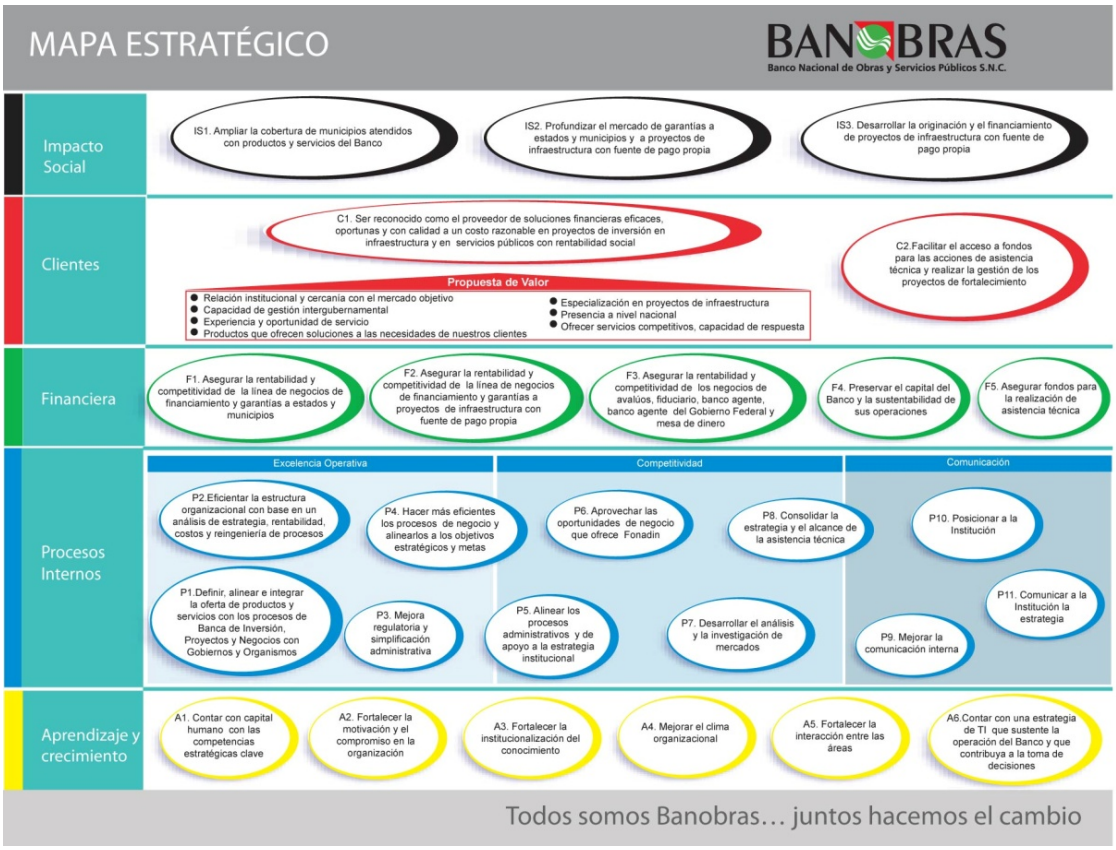
a. Plan estratégico

En julio de 2007 el Consejo Directivo de Banobras aprobó su Plan Estratégico 2007-2012. No obstante, la planeación estratégica es un ejercicio dinámico. Los cambios en el entorno macroeconómico durante el último cuarto del año y la creación del Fondo Nacional de Infraestructura proyectan escenarios muy distintos sobre los cuales la Institución conformó su estrategia. En este sentido, el se han replanteado los objetivos y metas institucionales para incorporar las implicaciones del nuevo entorno. No obstante, la definición de la estrategia es un ejercicio muy distinto a la ejecución efectiva de ésta. Por esta razón, el Banco ha optado por utilizar la metodología con mejores prácticas internacionales para actualizar y gestionar su Plan Estratégico al 2012.

En éste ejercicio se evaluaron los tres objetivos de impacto social y se determinó su validez en los siguientes términos:

1. Ampliar la cobertura de municipios atendidos con productos y servicios del Banco.
2. Profundizar el mercado de garantías a estados y municipios y proyectos de infraestructura con fuente de pago propia.
3. Desarrollar la originación y el financiamiento de proyectos de infraestructura con fuente de pago propia.

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



b. <u>Eficiencia operativa</u>

En 2008, se realizaron tareas encaminadas incrementar la eficiencia operativa del Banco, enfocadas al proceso de crédito, la administración de riesgos, la documentación de procesos sustantivos de la Institución, así como la capacitación al personal del Banco.

i. Proceso de Crédito

Durante 2008, Banobras hizo esfuerzos sustanciales para mejorar y agilizar el proceso de crédito y así brindar un mejor servicio a nuestros clientes. Entre las principales vertientes en que ha trabajado la Institución se encuentran, la ampliación en el número de instancias facultadas para autorizar créditos, la actualización de la normativa crediticia institucional ampliando las facultades de aprobación a las distintas instancias, así como el fortalecimiento de la metodología para evaluación de crédito, haciendo especial énfasis en los proyectos con fuente de pago propia.

Esta gran labor ha impactado de manera importante en la reducción del número de operaciones que se presentaban ante el Consejo Directivo, dejando a este las decisiones estratégicas.

ii. *Administración Integral de Riesgos*

Las recientes crisis financieras a nivel internacional y sus efectos multiplicadores han propiciado severos problemas de solvencia, que en algunos casos han llevado a situaciones de quiebra técnica a instituciones financieras de probada solidez.

Las crisis financieras no son mono-causales, sin embargo, uno de los determinantes fundamentales ha sido la falta de previsión, medición, control y seguimiento de los riesgos asociados a las operaciones financieras.

Una institución que conoce los riesgos a los que se encuentra expuesta y que sabe administrarlos, es una institución con mayores probabilidades de salir adelante y de capitalizar positivamente situaciones de crisis como las que actualmente enfrentamos.

El Comité de Basilea ha puesto énfasis en el diseño y aplicación generalizada de medidas tendientes a controlar los diferentes tipos de riesgo, tratando de unificar criterios e instrumentar un marco normativo de aplicación general, los cuales en el caso de México han sido incorporados en el marco regulatorio que aplica tanto para la banca múltiple como para la banca de desarrollo.

El tema central en Basilea I y II, plantea cómo las instituciones financieras deben contener en la medida de lo posible los riesgos latentes en la economía y en el propio negocio precisamente mediante la administración prudencial de los riesgos. En este sentido, la administración integral de riesgos está orientada a la obligatoriedad y cumplimiento del marco normativo, así como a la sustentabilidad financiera y eficiencia operativa de la institución:

El área de riesgos genera un entorno operativo con un mayor grado de confianza, ya que provee los elementos para identificar, evaluar y dar seguimiento a los riesgos a los que está expuesta la institución, para prevenir y reducir la probabilidad de incumplimiento de sus acreditados, las pérdidas asociadas a cambios en los mercados de tasas, tipos de cambio y accionarios, así como las ineficiencias operativas legales y tecnológicas.

En Banobras, el objetivo de la administración integral de riesgos es acotar el impacto que éstos puedan tener sobre el valor del capital, mediante la aplicación de estrategias que permitan realizar operaciones con niveles acordes al capital global y a la capacidad operativa de la institución.

Para cumplir con este objetivo, ha sido necesario contar con las herramientas necesarias para administrar el riesgo y determinar niveles de tolerancia o aversión al riesgo para las distintas líneas de negocio dentro de la Institución; así como establecer el nivel de capital necesario para cubrir los riesgos inherentes a la misma. Es fundamental llevar a cabo el monitoreo, control y seguimiento de los riesgos de manera permanente, ya que una gestión de riesgos adecuada permitirá mantener el nivel de liquidez necesario y el control de la exposición a las pérdidas futuras que el banco pudiera tener que enfrentar.

En el proceso de la administración de riesgos cada institución decide el perfil de riesgos deseado; se puede optar por ser adverso al riesgo (no exponerse a un riesgo determinado), prevenir y controlar pérdidas (disminuir la probabilidad o gravedad de la

pérdida), tomar el riesgo (absorber el riesgo y cubrir las pérdidas con los recursos propios) o transferir el riesgo (trasladar el riesgo a otros con estrategias de cobertura y diversificación).

La administración de los riesgos dentro de Banobras, ha sido una fortaleza, que le ha permitido conocer los riesgos a los que está expuesta, contar con las provisiones necesarias en caso de pérdida y asegurar que la operación esté alineada a los niveles de exposición al riesgo que la institución está dispuesta a asumir.

El riesgo es la exposición a la incertidumbre a la que toda institución financiera está expuesta, dadas las condiciones actuales de los mercados financieros, las políticas laxas en materia de crédito, el exceso de liquidez de un mercado a la alza y la utilización desmedida de instrumentos financieros derivados con fines especulativos, han conducido a la volatilidad que el día de hoy complica la toma de decisiones. La correcta y sólida administración de los riesgos es una condición necesaria dentro de las instituciones financieras, para minimizar los impactos negativos en las instituciones, de manera que éstas puedan seguir operando con responsabilidad y con objetivos puntuales en la toma de decisiones financieras.

La fortaleza de las instituciones financieras, especialmente en las condiciones actuales, radica en gran medida en el dinamismo de su administración de riesgos. Para ello, es indispensable contar con las capacidades técnicas e infraestructura tecnológica adecuadas y con personal altamente capacitado. Con base en ello, se deberá administrar, controlar e inclusive tomar riesgos con la prudencia necesaria para que aún bajo escenarios adversos, se pueda contar con un capital con la fortaleza suficiente para que la institución pueda seguir operando con niveles de riesgo acordes con su capacidad operativa y suficiencia de capital.

iii. Documentación de Procesos

Banobras ha hecho importantes esfuerzos y ha logrado resultados tangibles en la mejora de sus procesos y de esta manera contribuir en la eficiencia de la atención de las necesidades de sus clientes.

Como parte de estos esfuerzos, durante el ejercicio 2008, se actualizó, mejoró y difundió el Manual de Políticas y Lineamientos para la Emisión de Documentos Normativos, que sirvió de base para llevar a cabo la actualización o generación de los instrumentos normativos institucionales, de una manera clara y homogénea.

En lo referente a esta labor de documentación, en 2008 se llevaron a cabo acciones para documentar los procesos relevantes del Banco y generar manuales transversales de políticas, lineamientos y procedimientos con un enfoque de negocio, favoreciendo una mayor coordinación entre las áreas sustantivas y de apoyo.

Por otra parte, con el fin de optimizar esfuerzos para la mejora de la gestión institucional y consolidar la totalidad de los compromisos en esta materia, se trabajó en la consolidación de un Sistema de Gestión Institucional único, como un proyecto que apoye el cumplimiento de los objetivos estratégicos de Banobras.

Adicionalmente, se informa que se ha cumplido en tiempo y forma con las actividades relacionadas con los compromisos asumidos en los distintos programas gubernamentales de la Administración Pública Federal que son aplicables a Banobras, tales como el relativo a Transparencia y Rendición de Cuentas, Mejora Regulatoria y de Mejora de la Gestión.

iv. Capacitación y becas

Como parte del compromiso institucional de contar con recursos humanos con la formación y experiencia necesarias, durante 2008, se fortalecieron las habilidades de sus servidores públicos, con el objeto de impulsar un cambio de cultura organizacional orientada hacia la rentabilidad y productividad, así como favorecer la formación curricular de sus trabajadores; para ello se logró un avance del 87% respecto a los cursos registrados en el Plan Bianual.

Adicionalmente al Plan Bianual de Capacitación, se impartieron 46 cursos para responder a las necesidades de capacitación emergentes en diferentes áreas de Banobras, lo que contribuyó a un total de 32,213 horas / hombre / capacitación en los cursos adicionales e internos registrados en el Plan Bianual de Capacitación.

Por otro lado, se llevó a cabo la detección de necesidades de capacitación, basada en competencias laborales, para identificar las necesidades de capacitación del Plan Bianual de Capacitación 2009-2010.

En relación al programa de becas, se operaron 81 becas, de las cuales concluyeron 68 en el ejercicio 2008, y permanecen vigentes 22, 12 a nivel maestría, 5 licenciaturas, 2 especialidades y 3 diplomados.

c. Control interno y transparencia

Durante 2008, Banobras llevó a cabo tareas encaminadas a mantener el control interno de los procesos y operaciones, al cumplimiento de los programas gubernamentales, así como a transparentar sus actividades hacia las distintas instancias regulatorias y al público en general.

i. Control interno

Durante el ejercicio 2008, se continuó con las acciones de instrumentación del Sistema de Control Interno en Banobras, dentro de las cuales se revisaron, actualizaron y difundieron los objetivos del Sistema de Control Interno, los lineamientos para su implementación y las funciones y responsabilidades asignadas a las distintas áreas y órganos internos que intervienen en su instrumentación, aplicación, vigilancia y supervisión.

Asimismo, se revisó y actualizó el Código de Conducta para incluir los principios rectores del servicio público establecidos en el Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal.

Adicionalmente, y en cumplimiento tanto a las la Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito como a las Normas generales de control interno en el ámbito de la Administración Pública Federal, se realizaran actividades de carácter

permanente para fortalecer las medidas y controles institucionales, entre las que destacan:

- La elaboración del Informe sobre el funcionamiento y estado que guarda el Sistema de Control Interno en Banobras.

- La actualizaron y difusión de las políticas generales para la definición, documentación y revisión periódica de los procedimientos.

- La presentación de informes y propuestas ante el Comité de Auditorías tales como los resultados de las revisiones al sistema de control interno institucional, el procedimiento para la revisión de los manuales relevantes para la operación del Banco respecto a su apego al sistema de control interno, así como el relativo a la reducción de riesgos de corrupción y análisis de índices. a efecto de que este órgano colegiado contara con elementos que le permitan cumplir con sus funciones,

- Las labores de coordinación en la atención de auditorías, visitas de inspección y requerimientos de información y documentación que las autoridades formularon a esta Sociedad Nacional de Crédito.

- El seguimiento y atención de observaciones para su solventación y la instrumentación de medidas para evitar reincidencias.

Con la finalidad de cumplir con las Disposiciones de Carácter General de la Ley de Instituciones de Crédito, durante 2008 se realizaron modificaciones a los Sistemas Cliente Identificación y Conocimiento (CLIC), que administra los datos generales de los Clientes de Banobras, y al de Monitoreo de Operaciones (SIMO), a efecto de mejorar su eficiencia operativa y los niveles de seguridad.

Asimismo, se definieron e instrumentaron medidas y controles, las cuales significaron adecuaciones al Manual de Políticas y Procedimientos para la Identificación y Conocimiento del Cliente.

Adicionalmente se informa que se cumplió en tiempo y forma con los informes y requerimientos de las autoridades.

En materia de capacitación se actualizó el curso en materia de prevención y detección de operaciones con recursos de procedencia ilícita, adecuándolo a las necesidades institucionales y al marco legal y normativo vigente.

ii. Transparencia

Durante el año que se informa se llevaron a cabo acciones para dar cumplimiento a lo establecido en la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, tanto en lo que se refiere a la publicación de información como a lo relacionado en la atención de solicitudes.

En materia de solicitudes durante 2008 se recibieron 313 solicitudes de información, las cuales fueron atendidas de la siguiente manera:

Concepto	Número de solicitudes
Información entregada	105
No competencia	43
Inexistencia de información	64
Información parcialmente reservada	7
Información reservada	68
No se dará trámite	12
Desechadas por el sistema	14
En trámite	0
Total de solicitudes recibidas	**313**

Por su parte, el Comité de Información celebró 12 sesiones ordinarias y 22 extraordinarias, generando un total de 189 acuerdos, cumplidos en su totalidad.

VII. Dictamen y Estados Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2008.