

INDICE

Introducción	11
I. Marco analítico	
<i>José Luis Méndez</i>	19
Consideraciones preliminares	19
Evolución reciente del debate sobre la reforma del Estado y del gobierno	20
El enfoque de la gobernanza	22
Definición y alcances del concepto	22
Gobernanza y tipos de redes	27
Insuficiencias del concepto de gobernanza, el enfoque contingente y la metagobernanza	29
Formas e instrumentos de la metagobernanza	33
La nueva gerencia pública	41
Antecedentes y rasgos generales	41
Alcances y límites de la nueva gerencia pública: los casos de Europa continental y América Latina	43
Consideraciones finales	45
II. El proceso modernizador en el Infonavit: resultados y tareas pendientes	
<i>María del Carmen Pardo</i>	47
Antecedentes	47
Etapa de formación: pasos titubeantes en direcciones diversas	53
El Infonavit construye vivienda	58
El Infonavit se paraliza	65

El Infonavit emprende una primera reforma	69
Conclusiones	73
III. Cambio de las políticas institucionales	
<i>Manuel Alejandro González Arreola</i>	
La posición del Infonavit en 1998: las principales tendencias de su entorno, sus fortalezas y sus debilidades	
Las tendencias de las principales variables económicas y su impacto en el desempeño del Instituto durante el periodo 1997-2000	79
La reforma de 1997 a la Ley del Infonavit y su impacto en el desempeño del Instituto durante el periodo 1997-2000	
Los principales retos del Infonavit en 1998	
De la jerarquía a la cooperación: la estrategia para reactivar el sector vivienda	91
El Compromiso por la vivienda: caracterización, objetivos, resultados y limitaciones	91
Principales factores que explican la cooperación intersectorial en el Compromiso por la Vivienda	99
IV. La reforma en marcha, 2001-2006	
<i>Alonso Cerdán Verástegui</i>	
<i>Manuel Alejandro González Arreola</i>	
<i>Ernesto Velasco Sánchez</i>	101
Renovación del equipo directivo	102
La transición política	102
La llegada del nuevo equipo directivo	112
Estilo de liderazgo	121
Gobierno corporativo y transparencia	128
Estrategia de transformación organizativa	134
Redefinición estratégica	135
Reestructuración organizativa	145
Áreas sustantivas	149

Áreas de apoyo	150
Redefinición del papel de las delegaciones	153
Sistemas informáticos	159
Nuevo Sistema de Planeación Operativa y Gestión del Desempeño	162
Sistema de Metas y Compromisos	169
Fortalecimiento de las actividades sustantivas de la institución	175
Recaudación fiscal y fiscalización	176
Recaudación fiscal	177
Fiscalización	182
Crédito	185
Antecedentes	185
Límites financieros	188
Límites operativos	192
Infonavit Ampliado	195
Cartera	204
Bursatilización de la cartera crediticia	211
Canales de atención	215
Infonatel	217
Sitio de Internet	221
Kioscos interactivos	224
Centres de servicio Infonavit (Cesi)	225
Coordinación de canales de atención	228
Percepción de los usuarios	230
Evolución del sistema de administración de personas	243
Primeros pasos, 2001-2004	243
El desarrollo de un sistema de profesionalización, 2004-2006	245
Relaciones sindicales	254
Conclusiones	257
La transformación: los factores clave del éxito	258
Propósito	259
Identidad organizativa	260
Ejecución	262

Gobernanza, gestión pública y la modernización
del Infonavit

V. Retos y perspectivas <i>María del Carmen Pardo José Luis Méndez</i>	
Transparencia y rendición de cuentas	267
Autonomía	269
Créditos para vivienda económica	270
Eficiencia financiera	272
Infonavit Ampliado	273
Administración de personas	275
Atención al usuario (medios alternos)	276
Desarrollo asimétrico	278
Gobierno corporativo	279
Cambio de gobierno	280
Anexo	283
Siglas y acrónimos	301