



Gobierno de
México



Imagen y posicionamiento del Infonavit

GIA-016-25

Octubre, 2025



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**

Antecedentes



Gobierno de
México



Las investigaciones centradas en el análisis de posicionamiento e imagen institucional buscan comprender cómo un organismo es percibido por la sociedad, el grado de confianza que genera, qué tanto reconocen y aprueban sus acciones, y de qué manera estas percepciones influyen en la relación que tienen con él.

Este tipo de investigaciones suelen analizar cuatro factores humanos clave que permiten entender la cercanía y conexión con una institución:

1. Factores cognitivos: son conceptos e ideas que la sociedad relaciona con la institución.
2. Factores emocionales: son los sentimientos que evoca quienes interactúan con ella.
3. Lenguaje: son los términos y las expresiones utilizadas para describir a la dependencia.
4. Acción: son las experiencias que se construyen tras mantener un contacto con la Institución.

En este contexto, el Infonavit se interesó en llevar a cabo una investigación de este tipo con el propósito de comprender cómo se percibe y valora su misión entre la población acreditada (AC) y derechohabiente (DH). A partir del análisis cualitativo de fortalezas y áreas de mejora en la experiencia con el Instituto, se generan insumos que permiten orientar la definición de líneas estratégicas dirigidas a mantener, fortalecer y profundizar su relación con las y los trabajadores. Los resultados de esta investigación se presentan en el presente Reporte.



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**

Objetivos



Gobierno de
México



General

- *Explorar la percepción, imagen y el posicionamiento del Infonavit entre la población acreditada (AC) y derechohabiente (DH) del Infonavit.*

Específicos

- *Entender cómo se percibe al Infonavit en términos cognitivos, emocionales y conductuales.*
- *Identificar los factores de valoración positiva por parte de DH y AC.*
- *Validar si la misión del Infonavit es entendida y valorada.*
- *Identificar las brechas entre la imagen deseada (con base en la visión institucional) y la imagen actual que tienen DH y AC del Infonavit, para descubrir áreas de oportunidades que contribuyan a mejorarla o afianzarla.*



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**

Metodología



Para cumplir los objetivos de la investigación se realizaron 15 entrevistas a profundidad, en combinación con historias de vida, la técnica de Redes Semánticas Naturales (RSN), la generación de mapas mentales y el uso de técnicas proyectivas que permitan explorar las percepciones, emociones, el lenguaje y las experiencias personales de la población objetivo, y a partir de ello entender cómo el Instituto ha influido en su vida y cómo se refleja esto en la imagen y el posicionamiento del Infonavit.

Se buscó incluir entre las personas entrevistadas a quienes habían colaborado previamente con la Gerencia de Investigación Aplicada (GIA), con el fin de analizar cómo ha evolucionado su percepción sobre el Instituto. En total se entrevistó a 15 personas entre el 11 y 23 de septiembre, con los siguientes perfiles específicos:

Entrevista	Sexo	Edad	Etapas de vida	Entidad	Perfil	Participación previa
1	Mujer	53	Adulta	Querétaro	Acreditada	Febrero 2025
2	Mujer	33	Adulto	CDMX	Acreditada	Junio 2023
3	Hombre	26	Joven	Tlalpan	Derechohabiente	Febrero 2024
4	Hombre	28	Joven	CDMX	Derechohabiente	No
5	Mujer	32	Joven	CDMX	Derechohabiente	No
6	Hombre	25	Joven	CDMX	Derechohabiente	No
7	Mujer	41	Adulta	Edo. Méx.	Acreditada	Mayo 2023
8	Hombre	55	Adulto	Monterrey	Acreditado	Febrero 2025
9	Hombre	22	Joven	CDMX	Derechohabiente	No
10	Mujer	43	Adulta	Puebla	Acreditada	Diciembre 2024
11	Hombre	50	Adulto	Yucatán	Acreditado	Junio 2023
12	Mujer	43	Adulta	Hidalgo	Derechohabiente	Octubre 2023
13	Hombre	45	Adulto	CDMX	Acreditado	Enero 2024
14	Hombre	52	Adulto	Edo. Méx.	Acreditado	Diciembre 2024
15	Hombre	47	Adulto	Edo. Méx.	Acreditado	No



Metodología

Técnica de Redes Semánticas Naturales (RSN)



Gobierno de
México



Durante las entrevistas se utilizaron técnicas proyectivas, como la personificación del Instituto, y se empleó la técnica cualitativa de Redes Semánticas Naturales (RSN) para explorar cómo la derechohabiente y personas acreditadas le dan un significado al Infonavit a partir de las palabras que utilizan espontáneamente para describirlo. En el presente estudio se aplicó la técnica de la siguiente forma:

- A cada persona entrevistada se le solicitó mencionar cinco palabras que vinieran a su mente al escuchar el término “Infonavit”.
- Posteriormente, se les pidió jerarquizar dichas palabras del 1 al 5, donde 1 correspondía a la palabra que más relacionara al concepto Infonavit (equivalente a 10 puntos), y 5 a la que menos relacionara (equivalente a 2 puntos).
- Todas las palabras mencionadas se registraron y se contabilizó su frecuencia de aparición en cada nivel de jerarquización.
- Finalmente, se sumaron los puntajes asignados a cada palabra, lo que permitió identificar las cinco palabras con mayor peso, las cuales conforman el núcleo semántico o significado colectivo del Infonavit. Esta técnica permite redactar una frase o idea que resume el sentido compartido, considerando que no mide opiniones aisladas.

Los resultados obtenidos se presentan a continuación.



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**



Gobierno de
México



Resultados



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**

Significado de “Infonavit”

Resultados AC

Del total de palabras que AC y DH usaron para definir al Instituto, se identificaron las cinco palabras que componen el núcleo. El análisis en conjunto de estas palabras permitió identificar la colectiva: mientras que para **AC** se orienta a los **beneficios concretos** que ofrece el Instituto, *para DH se traduce a elementos institucionales.*

Por un lado, para **AC**:

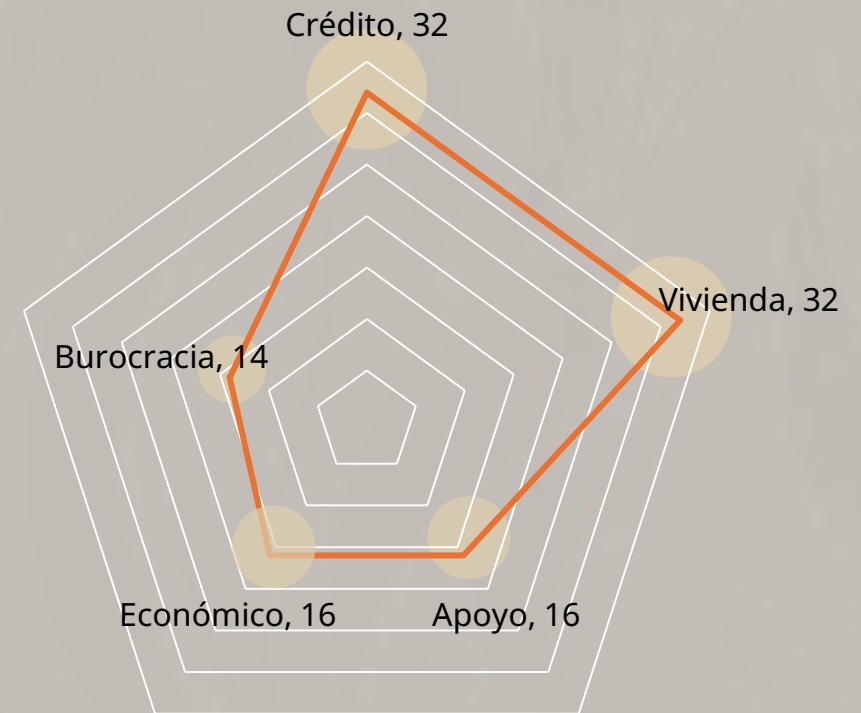
- “Crédito” y “Vivienda” emergen como pilares al contar con el mayor peso, lo que muestra que la experiencia se centra en el acceso al bien tangible.
- “Apoyo” y “Económico” aportan las ideas de acompañamiento y viabilidad financiera, que refuerzan la imagen institucional de respaldo y facilitador.



Gobierno de
México



Núcleo semántico de la palabra Infonavit para **AC**



La cifra constituye la suma del puntaje obtenido de la frecuencia y jerarquización que hicieron.

Significado de “Infonavit”

Resultados DH

Por otro lado, el núcleo para *DH* representa una dimensión institucional:

- “Gobierno” e “Institución” marcan su percepción como ente público.
- “Burocracia” y “Trámite” le dotan de carga administrativa que se vive como complejo y poco accesible.
- En este contexto, “Crédito” se rodea de gestión y papeleo, lejos de los beneficios finales.

Derivado del análisis del núcleo semántico fue posible redactar una frase o idea que resume el sentido compartido, en este caso se obtuvieron dos, una para cada perfil: **Frase resumen de AC:**

El Infonavit es un apoyo económico que permite acceder a una vivienda y construir un patrimonio.

Frase resumen de DH:

El Infonavit es una institución gubernamental encargada de dar créditos, caracterizada por trámites y burocracia.



Gobierno de
México



Núcleo semántico de la palabra
Infonavit para **DH**



La cifra constituye la suma del puntaje obtenido de la frecuencia y jerarquización que hicieron.

Personificación del Infonavit

Comparativa generacional



La comparación por el perfil de las y los informantes evidencia diferencias en la forma en que jóvenes y adultos personifican al Infonavit, resaltan contrastes en los atributos y roles que cada grupo le asigna.

Perfil	Cómo lo describen	Categorías simbólicas dominantes	Interpretación analítica
Jóvenes (DH) 	<ul style="list-style-type: none"> Hombre adulto (35–50 años). Es burócrata, vendedor o prestamista. Es ególatra, ventajoso, aprovechado, traicionero. En contextos sociales es serio, distante y anticuado. 	<ul style="list-style-type: none"> Prestamista/ ventajoso Burócrata/ distante Vendedor/ oportunista Figura rígida/ tradicionalista 	<p>Estas características proyectan la imagen de un Instituto distante y burocrático, que resulta necesario pero al mismo tiempo es poco confiable. Ente jóvenes, más que un aliado cercano, es un organismo rígido que inspira recelo y desconfianza.</p>
Adultos (AC) 	<ul style="list-style-type: none"> Hombre mayor (50–70 años). Es formal, con familia. Figura paternal o tío confiable. Es un juez justo o autoridad respetada. Es rígido, pero también serio y responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> Mentor/ protector Padre/ proveedor Pariente/ protector Juez justo/ autoridad rígida 	<p>Estos atributos construyen la imagen de un Infonavit protector y confiable que brinda seguridad patrimonial y respaldo familiar, a pesar del burocratismo y rigidez. Entre adultos es una figura institucional de autoridad y estabilidad, a pesar de sus limitaciones.</p>

Atributos simbólicos del Infonavit

Personas acreditadas



Gobierno de
México



La personificación del Infonavit no responde a una imagen única y homogénea, sino a un conjunto de percepciones que se configuran a partir de la experiencia y el nivel de cercanía con la institución. En este sentido, emergen rasgos compartidos, pero también matices diferenciados entre jóvenes derechohabientes y

Adultos acreditados (experiencia directa)

Atributos identificados	Categoría simbólica	Interpretación analítica
Adulto mayor, serio, constante y solidario	Mentor/Pariente-Protector	Es la imagen de una institución confiable y estable , que ofrece respaldo y apoyo a las familias, mediante el uso de normativas claras y límites en su acompañamiento.
Adulto, formal, responsable	Proveedor	Se proyecta a una institución que representa estabilidad y seguridad patrimonial, valorada como garante de confianza para los hogares.
Hombre adulto, severo, imparcial	Figura judicial	Representa justicia y cumplimiento de normas ; aunque puede percibirse rígido, esta severidad se asocia con orden, legalidad y certeza .
Hombre adulto, solidario, constante	Servidor comprometido	El Infonavit es visto como una institución que cumple lo que promete y responde, aunque sus tiempos no siempre sean inmediatos.
Adulto mayor, autoritario pero protector	Autoridad con respaldo	La autoridad no se percibe necesariamente como negativa: se acepta como parte de una institución que cuida y da seguridad , incluso si impone reglas estrictas.

"...Es una persona a la que le gusta ayudar a la gente que no tiene recursos para adquirir un hogar, siempre ve el lado positivo de las personas, confía en ellas, aunque a veces le mal paguen, pero siempre está al pie del cañón intentando mejorar cada día para que los demás estén bien". (Ep11, H, Adulto, AC)

"Me imagino al Infonavit como un hombre de 50 años, dedicado a vender casas; seguramente paciente y con facilidad para conversar...Amigable, sonriente, transmite confianza; su ritmo es pausado, lo que puede hacer que se perciba como lento, pero en realidad refleja calma". (Ep2, M, Adulto, AC)

Atributos simbólicos del Infonavit

Personas derechohabientes



Mientras que los adultos acreditados construyen una percepción basada en el uso y el acompañamiento efectivo con predominio de atributos protectores y de respaldo, las personas jóvenes configuran su imagen a partir de referencias externas, donde adquieren mayor peso los rasgos de rigidez, burocracia y distancia.

Jóvenes derechohabientes (percepción indirecta y referencial)

Atributos identificados	Categoría simbólica	Interpretación analítica
Adulto mayor, burócrata, lento	Burócrata institucional	Se proyecta al Infonavit como una institución con autoridad , pero marcada por la burocracia y la ineficiencia , percibida como lenta y poco resolutive.
Adulto, arrogante, oportunista	Prestamista-Cobrador ventajoso	Se asocia a una institución que genera desconfianza y recelo, al ser vista como interesado en cobrar más de lo que ofrece y en actuar en beneficio propio.
Adulto mayor, autoritario	Autoridad rígida	Se percibe como una figura que impone reglas estrictas y poco flexibles , lo que refuerza la idea de lejanía y dificultad de acceso.
Adulto, formal, conservador, solitario	Tradicionalista	Se le concibe como una institución anticuada y distante , poco adaptada a dinámicas modernas y con escasa conexión con los cambios sociales y culturales.
Adulto, serio, reservado	Figura distante	El Infonavit es percibido como una institución desconectada de la vida social y juvenil , sin la capacidad de integrarse a contextos más actuales o cercanos .

“Si el Infonavit fuera una persona, me lo imaginaría como un hombre de entre 50 y 55 años, alto y robusto. A simple vista parece bonachón, aunque transmite cierto aire de arrogancia. Su carácter es mañoso y tramposo, con una doble cara que le permite ser muy honesto en ocasiones, pero también abusivo o estafador en otras”. (Ep12, M, Adulto, DH)

“...Un hombre mayor de entre 40 o 50 años ‘No se me figura como un hombre joven’. Es estricto, apegado a las reglas, sin embargo, sí te puede ayudar. Por su forma de ser intimidada y, aunque sabes que puede apoyarte te intimida y no te da confianza de acercarte”. (Ep4, H, Joven, DH)

Personificación del Infonavit

Rasgos comunes



Si bien no existe una imagen única del Infonavit, en los discursos de las personas informantes emergen rasgos comunes que permiten construir una imagen compartida del Instituto.

Edad

Una **persona adulta**, de entre 50 y 70 años.

Esto refleja la percepción de que es una **institución formal y seria**, más que innovadora.

Género

Predominan descripciones **masculinas**. Incluso cuando dicen que es mujer la refieren como "el Infonavit".

Lo masculino refuerzan la imagen de una institución con **autoridad y poder**, vinculada a lo **normativo y gubernamental**.

Parentesco

No se visualiza como un **amigo**, sino como un **padre, tío, juez o prestamista**.

Le otorgan el papel de **figura normativa y jerárquica**, que **protege y respalda**, aunque a veces con **autoridad y control**.

"Me imagino al Infonavit como un hombre de tez blanca, canoso, de entre 50 y 60 años, se dedica a vender seguro; inteligente, pero quiere sacar provecho...No lo invitaría a una fiesta, considero que buscaría relacionarse, pero de forma ventajosa. Y aunque sus intenciones son buenas, el modo de acercarse no es el óptimo, porque debería verse el interés hacia la persona y no solo vender un seguro". (Ep6, H, Joven, DH)

Personificación del Infonavit

Rasgos comunes



Gobierno de
México



Ocupación

Un profesional ligado al dinero y reglas: **vendedor, banquero, prestamista o burócrata.**

Carácter

Protector y autoritario, alguien que puede ayudar pero también **ser tramposo, mañoso o desquitarse.**

Pasatiempos

Es una persona **conservadora,** que **viste formal** y prefiere **escuchar música antigua.**

Se proyecta una institución enfocada al **control económico y financiero, no al acompañamiento humano.**

Refleja a una institución **garante de patrimonio, respaldo y seguridad,** pero a la vez causa **desconfianza** por su **inflexibilidad.**

Esto refleja a un instituto **tradicional, desactualizado** y más asociado a lo **antiguo** que a lo innovador.



"Imagino que el Infonavit es un hombre adulto de 40-45 años. Viste traje, corbata, pelo canoso, agradable, con lentes, amigable. Escucha música clásica, música tranquila. Es una persona enfocada en la Institución, maneja números, cifras, estadísticas, encuestas. Se dedica a hacer preguntas para ver si eres sujeto a un crédito. No me lo imagino con familia o hijos, está casado con sus trabajos, solitario, metido en sus números". (Ep14, H, Adulto, Ac)

Estos rasgos condensan percepciones, emociones y actitudes —en muchos casos de carácter implícito— que orientan la manera en que se interpreta su papel, su cercanía y su función en la vida de las y los trabajadores.



Gobierno de
México



Recomendaciones



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**

Recomendaciones



Gobierno de
México



- **Construcción de confianza mediante testimonios.** Difundir casos reales y experiencias positivas que evidencien soluciones, beneficios y acompañamiento institucional antes, durante y después del crédito.
- **Reforzamiento del rol social y la legitimidad pública.** Consolidar la narrativa del Infonavit como institución pública garante del derecho a la vivienda, con una vocación de inclusión, equidad y bienestar social, diferenciándose de la banca privada.
- **Comunicación segmentada por perfil.** Diseñar mensajes diferenciados según edad, etapa laboral y tipo de crédito, evitando la comunicación generalista y aumentando la pertinencia para cada público.
- **Acercamiento a nuevas generaciones.** Posicionar al Infonavit como una institución moderna, cercana y digital, comunicando el crédito como una herramienta de independencia, movilidad social y autorrealización para las juventudes.
- **Diversificación de canales y presencia digital.** Fortalecer la comunicación en redes sociales y plataformas digitales con campañas segmentadas, reduciendo la dependencia de fuentes informales.
- **Comunicación postcrédito y acompañamiento continuo.** Mantener el vínculo comunicacional con las personas acreditadas después de la obtención de la vivienda, difundiendo acciones de seguimiento, satisfacción y cumplimiento institucional.



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**