



Government of
México



Plan Estratégico y Financiero

2025



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**



Gobierno de
México



Plan Estratégico y Financiero

2025



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**

Contenido

Mensaje del Director General	4
Introducción	5
1. Antecedentes	6
2. Análisis del entorno económico	10
3. Planteamiento estratégico institucional	14
3.1 Marco estratégico	15
3.2 Prioridades estratégicas	17
4. Plan de Labores y Financiamientos	36
4.1 Programa Operativo Anual	37
4.2 Programa de inversión habitacional	41
4.3 Proyectos institucionales	47
5. Presupuesto	50
5.1 Presupuesto de Ingresos y Egresos	51
5.2 Presupuesto de Gastos de Administración, Operación y Vigilancia	55
5.3 Presupuesto de inversiones	60
5.4 Presupuesto total	62
6. Plan Financiero	63
6.1 Plan Financiero 2025	64
7. Riesgos a los que está expuesto el INFONAVIT y medidas de mitigación	69
Anexo 1. Proyección de créditos 2024-2029	75
Anexo 2. Presupuesto GAOV 2023-2025	76
Anexo 3. Proyecciones financieras a cinco años	79
Siglas y acrónimos	84

Mensaje del Director General



El Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT) continuará fortaleciendo su misión social de servir a las y los trabajadores de México, con una transformación centrada en su derechohabiencia. Su objetivo principal es impulsar soluciones de vivienda, dando prioridad a las personas de menores ingresos, quienes históricamente han enfrentado mayores dificultades para acceder a financiamiento.

Durante esta gestión, trabajaremos determinadamente en la consolidación del Programa de Vivienda para el Bienestar

instruido por nuestra Presidenta, la Doctora Claudia Sheinbaum Pardo, con total transparencia y gobernanza. Nuestro compromiso es tomar decisiones que garanticen a las personas trabajadoras el ejercicio de su derecho a una vivienda digna y adecuada, contribuyendo así a la construcción del segundo piso de la Cuarta Transformación.

El pasado 21 de febrero se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* la reforma a la Ley del INFONAVIT, que faculta al Instituto para que construya al menos 500 mil viviendas en los siguientes seis años. Esta reforma también busca resarcir el daño causado a 4 millones de personas afectadas por créditos impagables. Además, mantiene la estructura tripartita del Instituto, agiliza la toma de decisiones dentro del gobierno corporativo y refuerza el combate a la corrupción mediante la revisión de la Auditoría Superior de la Federación, en beneficio de las personas trabajadoras.

En este contexto, buscaremos que el INFONAVIT alcance su máximo potencial, teniendo el Plan Estratégico y Financiero 2025 como eje rector de nuestra gestión. A través de este plan, establecemos estrategias e iniciativas claras y concretas para cumplir con nuestras metas en los siguientes rubros:

- Construcción de viviendas adecuadas de bajo costo para que las y los trabajadores derechohabientes de menores ingresos puedan adquirirlas.
- Simplificación de los créditos para facilitar el acceso al financiamiento y a las soluciones de cobranza.
- Garantía de seguridad y certeza jurídica de las personas sobre su patrimonio.
- Administración eficiente y transparente de los recursos del Fondo para proteger el ahorro de las y los trabajadores.
- Comunicación directa y permanente con las y los trabajadores derechohabientes.

Con este compromiso, el INFONAVIT seguirá trabajando para mejorar e impactar positivamente en los hogares de las y los trabajadores de México, fortaleciendo su papel como una institución al servicio de la gente, porque la vivienda es un derecho y no una mercancía.

Octavio Romero Oropeza
Director General del INFONAVIT

Introducción

En atención a lo establecido en los artículos 10, fracción I; 16, fracciones IV y VII; 23, fracción V; 41 bis, y 42 de la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Ley del INFONAVIT), se presenta el Plan Estratégico y Financiero 2025 que contiene el planteamiento estratégico institucional, el Plan de Labores y Financiamientos, el presupuesto que incluye el Presupuesto de Ingresos y Egresos, y el Plan Financiero y las proyecciones financieras a cinco años¹; adicionalmente, con este documento se da cumplimiento a las Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento (CUOEF) que emite la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

El planteamiento estratégico institucional incluye el marco que orienta la planificación estratégica para 2025, definiendo objetivos, estrategias y líneas de acción que guiarán la labor institucional. Este plan se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 y del Programa de Vivienda para el Bienestar, ya que, a través de las acciones planteadas, las personas trabajadoras derechohabientes tendrán acceso a soluciones asequibles y suficientes de vivienda, con lo que se contribuye a garantizar su derecho a una vivienda adecuada. Asimismo, se identifican los riesgos a los que está sujeto el Instituto y se establecen las medidas de mitigación para el logro de sus objetivos, así como los indicadores utilizados para su monitoreo. Lo anterior implica que se establecen métricas cualitativas y cuantitativas, transparentes y alineadas con las mejores prácticas en la gestión de riesgos.

En el Plan de Labores y Financiamientos se integra el Programa Operativo Anual que contiene la proyección de los créditos en 2025, la cual toma en cuenta las previsiones macroeconómicas estimadas por el Instituto, que se presentan en la sección “Análisis del entorno económico”. Además, considerando la prioridad estratégica institucional y del Gobierno de México de construir un millón de viviendas en los siguientes seis años como parte del Programa de Vivienda para el Bienestar, el plan contiene el proyecto institucional estratégico, en donde el INFONAVIT construirá 500 mil viviendas con orientación social, conforme al cual operará la empresa filial para la construcción de dichas viviendas. Asimismo, presenta el programa de inversión habitacional, que incluye los proyectos de inversión y el presupuesto de inversión en construcción para cumplir con la meta de construir 83 mil viviendas en 2025.

El presupuesto 2025 se realizó con un enfoque de atención a las necesidades del INFONAVIT, estimando para el periodo un presupuesto de 28,207 millones de pesos (mdp), integrado por la suma de 17,941 mdp de Gastos de Administración, Operación y Vigilancia (GAOV), 3,376 mdp de Inversiones propias y 6,889 mdp de Otros gastos.

Finalmente, el Plan Financiero contiene los resultados financieros proyectados para 2025. Al cierre del año, se estima un resultado integral de 66,512 mdp. Con el objetivo de preservar el poder adquisitivo del ahorro en la Subcuenta de Vivienda (SCV), se prevé otorgar un rendimiento superior en 130 puntos base a la inflación estimada para el cierre del año (3.70%), alcanzando así un rendimiento nominal del 5.00%.

¹ Derivado del proceso legislativo en que se encontraba en el Congreso de la Unión la iniciativa de reforma a las leyes del Infonavit y Federal del Trabajo en materia de vivienda con orientación social, que presentó la Presidenta de México, Doctora Claudia Sheinbaum Pardo, para cumplir con el mandato constitucional establecido en el artículo 123, apartado A, fracción XII de establecer un sistema de vivienda con orientación social que permita a los trabajadores acceder a créditos baratos y suficientes y al INFONAVIT adquirir suelo y construir vivienda para las personas trabajadoras de menores ingresos, no fue posible realizar la presentación para su aprobación a la Asamblea General del Plan Estratégico y Financiero en diciembre de 2024, como lo establecen la Ley del INFONAVIT.

1. Antecedentes

Origen

El acceso a la vivienda adecuada es un derecho fundamental reconocido en el artículo 4º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. En este marco, el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT) ha desempeñado un papel central en la provisión de financiamiento para la adquisición de vivienda.

En la fracción XII del apartado A de su artículo 123, la Carta Magna establece la obligación por parte de los empleadores de proporcionar a sus personas trabajadoras viviendas adecuadas. Esta obligación se cumple mediante las aportaciones que realizan los empleadores al Fondo Nacional de la Vivienda que administra el INFONAVIT para constituir depósitos a favor de sus trabajadores y establecer un sistema de vivienda con orientación social que les permita acceder a créditos baratos y suficientes y para que este adquiera suelo y construya vivienda para que las personas trabajadoras de menores ingresos puedan adquirirla o arrendarla.

El INFONAVIT es un organismo de servicio social, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, que por la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Ley del INFONAVIT) fue constituido el 24 de abril de 1972 para:

“Artículo 3º. El Instituto tiene por objeto:

I. Administrar los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda;

II. Establecer y operar un sistema de financiamiento que permita a los trabajadores obtener crédito accesible y suficiente para:

- a) La adquisición en propiedad de habitaciones cómodas e higiénicas,*
- b) La construcción, reparación, ampliación o mejoramiento de sus viviendas, y*
- c) El pago de pasivos contraídos por los conceptos anteriores;*
- d) La adquisición en propiedad de suelo destinado para la construcción de sus habitaciones;*

III. Coordinar, financiar, ejecutar o invertir en programas de construcción y administración de viviendas destinadas a ser adquiridas en propiedad o en arrendamiento social por las personas trabajadoras;

IV. Otorgar en arrendamiento social los inmuebles que se construyan o que sean bienes recuperados en apoyo a las personas trabajadoras;

V. Construir viviendas, para lo cual constituirá una empresa filial en términos de la legislación mercantil.
[...]"

Para fortalecer al INFONAVIT, durante los últimos años se han realizado las modificaciones constitucionales y legales siguientes:

El 16 de diciembre de 2020 se publicó en el *Diario Oficial de la Federación (DOF)* la reforma a la Ley del INFONAVIT, que amplía las opciones de financiamiento con el propósito de prever, entre otros, la compatibilidad con la regulación urbana, ecológica y de riesgos, contribuyendo al ordenamiento territorial, abonando a que en México se viva con una mayor justicia social y espacial.

Derivado de lo anterior, en 2021, el Instituto publicó las Reglas para el Otorgamiento de Créditos, donde establece que la vivienda y el suelo destinado a la misma, que se pretenda adquirir con un crédito del INFONAVIT deberá, entre otras, contar con una adecuada ubicación y entorno, contemplando como mínimo su cercanía a fuentes de trabajo, centros de salud, educativos, de abasto y recreativos. Estas reglas se publicaron en el *DOF* el 12 de mayo de 2021.

El INFONAVIT expidió las Reglas de Carácter General que establecen los parámetros para efecto de evaluar la adecuada ubicación y entorno de las viviendas y del suelo destinado a vivienda, así como las condiciones de movilidad adecuada de la vivienda susceptible de financiamiento y de ser constituida como garantía de los créditos

INFONAVIT. Estas reglas se aprobaron por el Consejo de Administración el 12 de agosto de 2021 y entraron en vigor el 2 de mayo de 2022.

En 2023 se implementaron las Modalidades de Carácter General aplicables a la vivienda y suelo ubicados en localidades semiurbanas y localidades rurales susceptibles de ser objeto de crédito y de garantía de un crédito otorgado por el INFONAVIT, las cuales son una disposición reglamentaria de las Reglas para el Otorgamiento de Crédito que posibilita el cumplimiento de los requisitos que se establecen en las reglas décima y décimo primera para aquellas viviendas que se encuentran en localidades semiurbanas y rurales. Estas modalidades se aprobaron por el Consejo de Administración el 27 de julio de 2023 y entraron en vigor el 31 de diciembre de del mismo año.

En 2021, el Programa Nacional de Vivienda (PNV) por primera vez incorpora los siete elementos de una vivienda adecuada definidos por la Organización de las Naciones Unidas, los cuales son:

- 1. Seguridad de la tenencia:** protección jurídica contra el desalojo forzoso y otras amenazas.
- 2. Disponibilidad de servicios, materiales, instalaciones e infraestructura:** agua potable, drenaje sanitario, energía, etc.
- 3. Asequibilidad:** costo accesible para los ocupantes.
- 4. Habitabilidad:** condiciones que garanticen la seguridad física de sus ocupantes y proporcionen protección contra los diferentes riesgos para la salud y peligros estructurales.
- 5. Accesibilidad:** facilidad de acceso para los grupos desfavorecidos y marginados, particularmente de personas con discapacidad.
- 6. Ubicación:** buena localización que conceda acceso a oportunidades de empleo, servicios de salud, escuelas y otros servicios.
- 7. Adecuación cultural:** consideración de las expresiones de identidad cultural y sociales y el respeto hacia estas en el proceso de desarrollo de la vivienda.

La reforma constitucional en materia de vivienda publicada en el *DOF* el 2 de diciembre de 2024, tuvo como objeto dar un nuevo enfoque social al INFONAVIT en materia de vivienda para los sectores más vulnerables de la población derechohabiente, en el que, además de continuar otorgando créditos baratos y suficientes para la adquisición, construcción o mejora, habilita al INFONAVIT a adquirir suelo para la construcción de viviendas para que las personas trabajadoras puedan adquirirlas o arrendarlas.

El 21 de febrero de 2025, se publicó en el *DOF* la reforma a la Ley del INFONAVIT en la que se amplían sus facultades para coordinar, financiar, ejecutar o invertir en programas de construcción de vivienda con orientación social, a través de una empresa filial, para ponerlas a disposición en adquisición o arrendamiento a las personas trabajadoras en condición de vulnerabilidad.

La reforma constitucional representa un avance significativo en la política de vivienda en el país al fortalecer el papel del INFONAVIT como un organismo de vivienda con orientación social y al crear una empresa filial, que por su naturaleza jurídica no sea considerada entidad paraestatal y que goce de plena capacidad de gestión para el ejercicio de sus funciones y el cumplimiento de su objeto en los términos del derecho privado, para ampliar la oferta de vivienda asequible y de calidad que requiere sus derechohabientes.

Dicha reforma respeta el tripartismo paritario en los Órganos de Gobierno del INFONAVIT y refuerza su gobierno corporativo al eficientar la toma de decisiones y robustece la rendición de cuentas al incorporar la participación de la Auditoría Superior de la Federación en la fiscalización de la actividad del Instituto como organismo fiscal autónomo, en la debida integración y administración del patrimonio del Instituto, en el ejercicio del presupuesto de gastos de administración, operación y vigilancia, así como del presupuesto de inversión en materia de construcción y administración inmobiliaria.

En sus transitorios, el decreto publicado el 21 de febrero de 2025 que reforma la Ley del INFONAVIT establece que todas las disposiciones, normas, lineamientos, políticas, criterios y demás normativa emitida por cualquier órgano o área del Instituto continuarán en vigor en lo que no se opongan al mismo o a las normas o resoluciones emitidas por las autoridades, o hasta en tanto los órganos o áreas competentes determinen su reforma o abrogación.

En dichos artículos transitorios, el decreto de referencia dispone que la Asamblea General y el Consejo de Administración, en diversos plazos que no exceden los 360 días siguientes al 21 de febrero de 2025, en que entró en vigor, deben expedir las disposiciones y realizar las reformas al marco jurídico interno del Instituto, como es el caso de las políticas y reglas para el otorgamiento de viviendas en arrendamiento social; el programa de extinción de gravámenes y cancelación de inscripciones registrales; el Estatuto Orgánico y normativa interna de la empresa filial; los presupuestos de ingresos y egresos, así como los gastos de administración, operación y vigilancia para el ejercicio 2025, y las políticas de organización de la contabilidad y auditoría interna.

En complemento a las modificaciones legales, los Órganos del Instituto, con anterioridad a las últimas reformas referidas en párrafos anteriores, emitieron diversas normativas internas que se mantienen vigentes hasta en tanto no emitan nuevas.

Por su parte, en los transitorios del decreto se cancelan todas las resoluciones por las que el Consejo de Administración haya aprobado con anterioridad al 1 de julio de 2023, respecto de proyectos colectivos de crédito en Línea III para la construcción de vivienda, y se establece que el Instituto deberá mantener el monto de la mensualidad de los créditos que hubiere otorgado al cierre del ejercicio 2024, aplicándoles a partir de 2025 una actualización equivalente al cero por ciento.

Contexto actual

El INFONAVIT juega un papel fundamental para que las personas trabajadoras puedan acceder a una vivienda. Desde su creación, ha otorgado 13 millones de créditos de vivienda, consolidándose como el actor más relevante del mercado. En 2024, el Instituto financió casi 7 de cada 10 créditos hipotecarios y para la vivienda otorgados en el país². Su impacto es aún mayor entre la población de bajos ingresos³, donde financia 8 de cada 10 créditos.

En sus más de 50 años, el INFONAVIT ha atravesado distintas etapas buscando garantizar que las personas trabajadoras tengan acceso a una vivienda. En sus inicios, se enfocó en financiar de manera directa la construcción de vivienda para las personas trabajadoras. El Instituto decidía la ubicación de los conjuntos, desarrollaba el proyecto arquitectónico de los mismos, contrataba a las empresas encargadas de su edificación y llevaba a cabo la supervisión de la obra.⁴ Entre 1980 y 1982 cambió el modelo, el INFONAVIT proporcionaba el financiamiento y los grupos de promotores externos de vivienda, la ubicación del conjunto y sus características, a las empresas constructoras y la asignación de las viviendas⁵. En este periodo se sentaron las bases para el desarrollo de la industria de la construcción de interés social⁶.

En 1992 se modificó drásticamente la forma de operar y el INFONAVIT adquirió un carácter más financiero al convertirse en una hipotecaria social. Se eliminó su participación directa en la compra-venta de reservas territoriales y construcción de vivienda⁷. Estas acciones estaban encaminadas a sanear las finanzas del Instituto, afectadas por las crisis económicas de años anteriores. En la primera década del 2000 se fortaleció el Instituto financieramente.

A partir de 2003 se buscó ampliar la capacidad operativa a través de alianzas con proveedores externos (INFONAVIT Ampliado)⁸. Además, se observó un incremento en la producción de vivienda de interés social en los primeros años

² Sedatu. Sistema Nacional de Información e Indicadores de Vivienda (SNIIV): <https://sniiv.sedatu.gob.mx/>.

³ Con información del SNIIV, considerando los créditos otorgados por el INFONAVIT para personas con ingreso de 2.6 Unidad de Medida y Actualización (UMA) o menos respecto del total de créditos otorgados por los Organismos Nacionales de Vivienda (onavis).

⁴ Schteingart, M. A. (1998), Vivienda y vida urbana en la Ciudad de México: la acción del INFONAVIT. El Colegio de México.

⁵ INFONAVIT (1986), XV años de servir a los trabajadores.

⁶ INFONAVIT (2023), INFONAVIT, 50 años de impulso, servicio y transformación.

⁷ González, Z. G. (2023), Política pública de vivienda en México en el periodo de 1970 a 2012: la vivienda de interés social promovida por el INFONAVIT. Tesis de maestría, p. 77-87.

⁸ INFONAVIT. Informe Anual de Actividades 2003, p.13.

de la década, que alcanzó su máximo en 2007⁹, en parte incentivada por el subsidio que otorgaba la Comisión Nacional de Vivienda (Conavi) para la adquisición de vivienda nueva para personas con un ingreso menor a 2.6 Veces Salario Mínimo¹⁰; sin embargo, mucha de esta vivienda se construyó en la periferia de las ciudades, alejada de los principales centros urbanos, no contaba con servicios básicos, y se vendió a un sobreprecio respecto de aquella sin subsidio^{11,12}.

En 2019 inició una nueva etapa en la que se rescató la vocación social del Instituto. Se flexibilizaron los esquemas de crédito y se impulsaron nuevas líneas de financiamiento para que las personas trabajadoras tengan más opciones sobre en qué usar su ahorro bajo mejores condiciones financieras. Además de generar estrategias para garantizar que las viviendas cuenten con una adecuada ubicación y entorno. Sin embargo, el mercado de vivienda presenta oportunidades y desafíos que deben ser atendidos para reducir significativamente el déficit de vivienda y el rezago habitacional del país.

Desde 2015 se ha registrado una caída generalizada en la producción de vivienda, especialmente de aquella dirigida a familias de bajos ingresos¹³. Esta dinámica agrava el rezago cuantitativo y cualitativo de vivienda en México; de acuerdo con la Encuesta Nacional de Vivienda (ENVI) elaborada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), a escala nacional, existe un déficit cuantitativo de 8.2 millones de viviendas en 2020, mientras que, de acuerdo con la Conavi, 9.0 millones de viviendas presentaban rezago habitacional en 2022¹⁴.

Para subsanar el déficit de vivienda social, en diciembre de 2024 se amplió el objetivo constitucional del INFONAVIT para permitirle invertir sus recursos en la compra de suelo y construcción de viviendas para que las personas trabajadoras puedan adquirirlas o arrendarlas, conforme a los términos establecidos en la reforma a la Ley del Instituto publicada en febrero de 2025¹⁵.

En este nuevo contexto, el INFONAVIT gestionará tres tipos de activos financieros: los activos hipotecarios, los activos invertidos a través del Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores (Fanvit) y los activos que representarán las viviendas construidas por el Instituto y destinadas a la renta con opción de compra, para población de menores ingresos.

Para adquirir suelo y construir vivienda social, se conformará una empresa filial, lo que disminuirá los costos con la adquisición consolidada de materiales y servicios, generando empleos directos e indirectos en cada estado y región del país. Se busca desarrollar viviendas asequibles bajo un esquema de arrendamiento con opción a compra, enfocándose en la población prioritaria: jóvenes, jefas de familia y adultos mayores.

Como parte del Programa de Vivienda para el Bienestar impulsado por el Gobierno de México y en línea con el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, se espera que en los siguientes seis años se construyan al menos 500 mil viviendas nuevas, ya sea bajo la modalidad de renta con opción de compra o para adquisición.

⁹ Entre 2007 y 2012 se registraron 1,401,938 viviendas de hasta 158 UMA, mientras que entre 2013 a 2024,749,362 viviendas en el mismo rango de UMA. El mayor registro de vivienda de hasta 158 UMA se presentó en 2007 con 320,535. Lo anterior, con cifras consultadas en el SNIIV.

¹⁰ El subsidio se otorgaba a personas con un ingreso menor a 2.6 Veces Salario Mínimo (VSM) hasta el final de 2014; menor a 5.0 VSM a partir de 2015 y hasta el 3 de febrero de 2017, menor a 4.0 UMA a partir del 3 de febrero de 2017 y hasta el 7 de marzo de 2018 y menor a 2.8 UMA a partir del 7 de marzo de 2018.

¹¹ Monkkonen, P. (2011). The Housing Transition in Mexico. *Urban Affairs Review*, 47(5), 672–695. doi:10.1177/1078087411400381

¹² Sierra, G. D. R. et al (2024). The impact of subsidies on house prices in Mexico's mortgage market for low-income households 2008–2019. *Journal of Housing Economics*, 63, 101970.

¹³ INFONAVIT. Diagnóstico Estatal sobre Oferta de Vivienda Social. Informe ejecutivo. Septiembre, 2024, p.13.

¹⁴ De acuerdo con Conavi, el rezago habitacional es la condición de desigualdad y exclusión que se manifiesta en la brecha de condiciones mínimas de habitabilidad y ubicación, la funcionalidad de la vivienda, los elementos que reflejan la identidad cultural de las personas residentes y la posibilidad de acceder a ella, con la garantía y certeza que puedan habitarla con libertad. Véase <https://siesco.conavi.gob.mx/siesco/rezago.aspx>.

¹⁵ Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores. Reformada el 21 de 2025. Artículo 3. México.

2. Análisis del entorno económico

Se resume el contexto económico y la perspectiva macroeconómica bajo la cual se llevó a cabo la planeación estratégica y financiera del INFONAVIT, con énfasis en la evolución de la creación del empleo, el salario, la inflación y la tasa de interés, así como de los sectores de vivienda e hipotecario, temas que tienen mayor incidencia en actividades fundamentales del INFONAVIT como son la recaudación de aportaciones a la Subcuenta de Vivienda, el otorgamiento de crédito, la construcción de vivienda y la gestión de sus activos.

De acuerdo con el INEGI¹⁶, en 2024 la economía de México creció 1.5%, una cifra similar al promedio de 2013-2019 (1.6%), pero inferior a la registrada en 2023. Esta desaceleración respondió a factores internos y externos. Entre los factores internos destacó la sequía, que redujo la actividad del sector primario en 2.3%, mientras que entre los externos, las huelgas y los huracanes afectaron la manufactura en Estados Unidos, lo que impactó a México por el encadenamiento de la actividad económica. En 2025, se espera que el Producto Interno Bruto (PIB) mantenga un crecimiento del 1.5%, con una recuperación del sector primario, estabilidad en el sector terciario y crecimiento moderado en el sector secundario.

El mercado laboral mostró un desempeño mixto en 2024. Según el INEGI¹⁷, la tasa de desocupación mantuvo mínimos históricos, con un promedio de 2.7%, el nivel más bajo desde 2005, y permaneció así en enero de 2025. Sin embargo, el número de personas trabajadoras afiliadas al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)¹⁸ creció 2.0% en promedio durante el año, menor a 3.6% de 2023. En enero de 2025, se reportaron 22.3 millones de empleos formales, con un crecimiento anual de 0.8%, por debajo del promedio de 2024. Para 2025, se proyecta un aumento de 333.6 mil trabajadores afiliados al IMSS, lo que representa un crecimiento de 1.5%, en línea con la expansión esperada en la economía total.

En términos salariales, el salario mínimo establecido por la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos¹⁹ fue de 278.80 pesos diarios en 2025, esto representó un aumento nominal de 12% (7.8% real), alcanzando 1.8 veces la Línea de Pobreza por Ingresos Urbanos (LPIU), publicada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social²⁰. El gobierno federal estableció como objetivo mantener una política de incrementos graduales con la meta de llegar a 2.5 veces la LPIU en 2030.

De acuerdo con el INEGI²¹, la inflación mostró una tendencia descendente desde el segundo semestre de 2024, cerrando el año en 4.21%. En enero de 2025, se ubicó en 3.59%, dentro del rango objetivo del Banco de México (2.0%-4.0%) por primera vez desde febrero de 2021. La desaceleración se reflejó tanto en la inflación subyacente como en la no subyacente. En el rubro subyacente, las mercancías registraron un aumento de precios de 2.74% anual en enero de 2025, mientras que en el componente no subyacente, los productos agropecuarios redujeron su ritmo de crecimiento del 10.36% en julio de 2024 al 3.34% en enero de 2025. Para el cierre de 2025, se proyecta una inflación de 3.7%, menor en 0.5 puntos porcentuales (pp) a la de 2024, debido a una menor presión en servicios y de las frutas y verduras.

En respuesta a la evolución inflacionaria, el Banco de México (Banxico)²² inició un ciclo de recortes en su tasa de referencia en 2024, al reducirla en cinco ocasiones para ubicarla en 10.00% al cierre del año. En febrero de 2025, la disminuyó en 50 puntos base, situándola en 9.50%, y se espera que esta tendencia continúe. Al cierre de 2025, la tasa de interés de los Cetes a 28 días se proyecta en 8.50%, lo que genera un diferencial de 450 puntos base

¹⁶ Producto Interno Bruto Trimestral (PIB)

https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/pibt/pib_Pconst2025_02.pdf

¹⁷ Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), INEGI (<https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>)

¹⁸ Cubos de información del IMSS (<https://www.imss.gob.mx/conoce-al-imss/cubos>)

¹⁹ Tablas de salarios mínimos (CONASAMI) (<https://www.gob.mx/conasami/documentos/tabla-de-salarios-minimos-generales-y-profesionales-por-areas-geograficas>)

²⁰ Medición de la pobreza (CONEVAL) (<https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Lineas-de-Pobreza-por-Ingresos.aspx>)

²¹ Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), INEGI (<https://www.inegi.org.mx/temas/inpc/>)

²² Anuncios de política monetaria (Banco de México) (<https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/anuncios-de-las-decisiones-de-politica-monetaria/anuncios-politica-monetaria-t.htm>)

respecto de la tasa de Estados Unidos. Una menor tasa de interés podría estimular la demanda de créditos, incluido el hipotecario.

El tipo de cambio²³ mostró episodios de volatilidad en 2024, influenciado por el aumento de tasas en Japón y tensiones geopolíticas. En noviembre y diciembre de 2024, el peso promedió 20.3 pesos por dólar, mientras que en el primer bimestre de 2025 se estabilizó en 20.5 pesos por dólar. Se prevé que esta cifra se mantenga al cierre del año, debido al diferencial de tasas de interés con Estados Unidos y la fortaleza del dólar. Una depreciación sostenida del peso podría fortalecer la competitividad del sector manufacturero al abaratar exportaciones, impulsando el empleo y las aportaciones al INFONAVIT. No obstante, el encarecimiento de las importaciones podría aumentar los costos de la construcción y afectar los precios de la vivienda.

Finalmente, los pronósticos están sujetos en mayor medida a riesgos de deterioro del contexto internacional y en el ámbito nacional. En el ámbito internacional, los efectos de la política comercial de Estados Unidos, la prolongación de la política monetaria restrictiva y los conflictos con China podrían afectar el crecimiento económico.

Tabla 1. Estimaciones macroeconómicas 2024-2025

	2024	2025
Tasa de crecimiento real del PIB ¹ (% promedio anual)	1.5	1.5
Aumento anual en los puestos de trabajo afiliados al IMSS ¹ (miles de trabajadores, dic-dic)	214	334
Inflación anual ¹ (% dic.-dic.)	4.2	3.7
Salario mínimo	Variación % anual	6.0
	Monto independiente de recuperación (pesos)	27.4
	Monto (pesos)	248.9
Tipo de cambio nominal ¹ (peso por dólar, cierre del año)	20.78	20.5
Cetes 28 ² (% cierre del año)	10.00	8.50

Fuente: INFONAVIT

1 El pronóstico se realizó con un modelo VAR que pasó las pruebas de normalidad, autocorrelación y no heterocedasticidad de errores al 95% de confianza.

2 El pronóstico se realizó mediante una proyección tendencial.

Sector vivienda

La inversión y la producción de vivienda en México mostró volatilidad en 2024, impulsadas por la actividad de las empresas constructoras, las condiciones de financiamiento y los costos que enfrentan los desarrolladores. A esto se suman los costos de construcción y las tasas de interés en créditos para proyectos de vivienda, que representan retos adicionales para el sector. A pesar de los ajustes recientes en la tasa objetivo de Banxico, la tasa de interés de financiamiento para construcción sigue siendo superior a los niveles de 2022 y 2023 (12.9%). Se espera que la disminución de la tasa de referencia reduzca los costos financieros aliviando la carga a las empresas del sector.

En enero de 2025, los costos de la construcción crecieron 3.2% anual de acuerdo con el Índice Nacional de Precios Productor (INPP) de la construcción del INEGI²⁴. El componente de mayor crecimiento fue i) la mano de obra con 6.3% anual; ii) el alquiler de maquinaria y equipo con 6.6%, y iii) los materiales con 2.6%. La tasa de interés de crédito puente para la construcción de vivienda, que reporta la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), fue de 14.1% en diciembre del 2024²⁵, 4.1 pp por encima de la tasa objetivo de Banxico, la cual se encontraba en 10.0% en el mismo mes²⁶. Si bien el Banco Central ha recortado su tasa objetivo en 50 puntos base desde entonces,

²³ Portal del mercado cambiario (Banco de México) (<https://www.banxico.org.mx/tipcamb/main.do?page=tip&idioma=sp>)

²⁴ Índice Nacional de Precios Productor (INPP), INEGI (<https://www.inegi.org.mx/temas/inpp/>)

²⁵ De acuerdo con la Sociedad Hipotecaria Federal (SHF), el crédito puente se define como un crédito de medio plazo que los Intermediarios Financieros otorgan a los desarrolladores de vivienda para la edificación de conjuntos habitacionales, equipamiento comercial y mejoramiento de grupos de vivienda. Consultado en el Portafolio de Información de la CNBV (<https://portafolioinfo.cnbv.gob.mx/Paginas/Reporte.aspx?s=40&t=2&st=13&ti=0&sti=0&n=0&tp=0>)

²⁶ Tasas y precios de referencia, Banco de México (<https://www.banxico.org.mx/mercados/tasas-precios-referencia-valo.html>)

ubicándola en 9.5% en febrero, la brecha entre ambas tasas ha seguido una tendencia al alza desde 2023. Entre enero y diciembre de 2024, la brecha promedio entre la tasa de referencia de Banxico y la tasa de crédito puente para construcción de vivienda fue de 3.7 pp, mientras que en el mismo periodo de 2023 fue de 3.0 pp.

La producción de vivienda por parte de las empresas constructoras decreció 9.7% anual en diciembre de 2024, según datos de la Encuesta Nacional de Empresas Constructoras del INEGI²⁷. Por su parte, la inversión en construcción de vivienda que reporta el Indicador Mensual de la Formación Bruta de Capital Fijo que publica el INEGI muestra un crecimiento de 6.8% a noviembre del 2024, por encima de su crecimiento promedio del segundo semestre del año, el cual fue de 4.4% anual²⁸.

La producción de vivienda social que reporta el Registro Único de Vivienda (RUV) también mostró una tendencia a la baja, con una disminución de 2.2% anual en el acumulado de enero a diciembre, marcando un total de 128.1 mil unidades²⁹. En particular, la vivienda económica-popular (hasta 200 UMA mensuales) cayó 3.5% (5.6 mil viviendas menos que en 2023). Sin embargo, la vivienda tradicional (entre 200 y 350 UMA) aumentó 1.8%, con 1.0 mil unidades adicionales.

Sector hipotecario

En 2024, el mercado hipotecario mexicano mostró un comportamiento diferenciado según sus participantes. De acuerdo con datos de la CNBV³⁰, el Sistema Nacional de Información e Indicadores de Vivienda (SNIIV)³¹ y el Sistema de Información INFONAVIT³², entre enero y noviembre se registraron 821.8 miles de créditos hipotecarios y para la vivienda³³, acumulando un monto de 503.3 miles de millones de pesos (mmdp). El número de créditos y el monto total tuvieron variaciones anuales de 19.9% y de 7.7% real, respectivamente.

En dicho periodo, el INFONAVIT otorgó 558.3 mil créditos hipotecarios y para la vivienda, un incremento de 45.1% en comparación con enero a noviembre de 2023, acumulando un monto de crédito otorgado de 212.3 mmdp, un aumento de 27.3% real respecto del mismo periodo del año anterior. Este desempeño positivo se relaciona con el incremento en la masa salarial, los niveles de las tasas de interés hipotecarias que ofrece el Instituto y el crecimiento sostenido en los salarios, además de los cambios operativos del INFONAVIT. Entre estos cambios, destacan la reactivación de los productos de mejoramiento, la introducción de la modalidad Unamos Créditos INFONAVIT (UCI), la ampliación de los plazos para liquidar un crédito, el aumento de los montos máximos de financiamiento y la emisión de créditos subsecuentes para aquellos derechohabientes que ya hicieron uso del primero. Estos cambios, posiblemente junto con la fortaleza del mercado laboral, resultaron en un aumento en el número de personas derechohabientes que cumplen con los criterios mínimos para solicitar un crédito.

En contraste, la banca comercial registró una colocación de 109.8 mil créditos entre enero y noviembre de 2024, una disminución de 30.7% respecto del mismo periodo del año anterior, con un monto de 255.2 mmdp, decreciendo 3.7% real anual. El Fondo de la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (Fovissste), por su parte, colocó 32.5 miles de créditos por un monto acumulado de 29.9 mmdp, con variaciones anuales de 0.6% y 4.8% real, respectivamente. Otros organismos participantes en el mercado hipotecario otorgaron 121.2 miles de acciones de crédito por un monto total de 5.9 mmdp.

Por último, en cuanto a las tasas de interés hipotecarias ofrecidas por la banca privada, con información de la CNBV³⁴ y Banxico³⁵, en 2024, las tasas de interés hipotecarias y el Costo Anual Total (CAT) de la banca comercial

²⁷ Encuesta Nacional de Empresas Constructoras (ENEC), INEGI (<https://www.inegi.org.mx/programas/enec/2018/>)

²⁸ Indicador Mensual de la Formación Bruta de Capital Fijo (IFBCF), INEGI (<https://www.inegi.org.mx/temas/ifb/>)

²⁹ Registro Único de Vivienda (RUV), (<https://portal.ruv.org.mx/index.php/cifras-basicas-ruv/>)

³⁰ Portafolio de Información CNBV <https://portafolioinfo.cnbv.gob.mx/Paginas/Inicio.aspx>

³¹ Financiamientos SNIIV <https://sniiv.sedatu.gob.mx/Cubo/financiamiento>

³² Sistema de Información INFONAVIT.

https://portalmx.INFONAVIT.org.mx/wps/portal/INFONAVITmx/mx2/derechohabientes/el_instituto/sii/

³³ Los créditos hipotecarios y para la vivienda incluyen créditos para adquisición de vivienda o suelo, construcción en terreno, mejoramientos o ampliaciones y pago de pasivos.

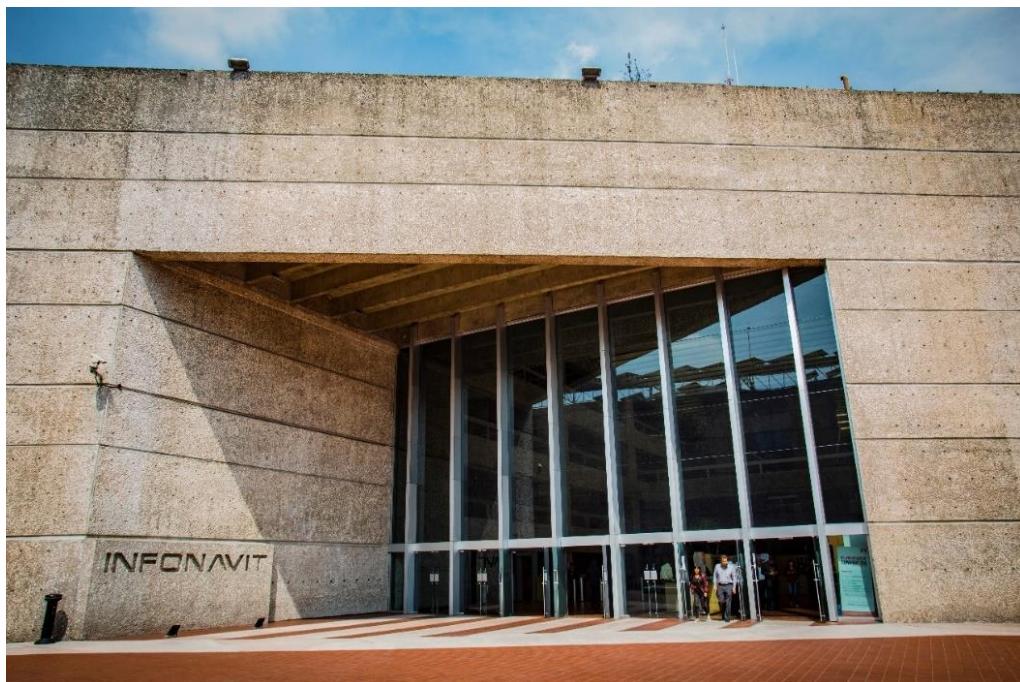
³⁴ Portafolio de Información CNBV <https://portafolioinfo.cnbv.gob.mx/Paginas/Inicio.aspx>

³⁵Tasas de crédito a los hogares, Banxico

<https://www.banxico.org.mx/SielInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=18&accion=consultarCuadro&idCuadro=CF303&locale=es>

mostraron un comportamiento mixto. Por una parte, a diciembre de 2024, la tasa hipotecaria promedio simple de la banca bajó 1 punto base (pb) en comparación con diciembre de 2023, situándose en 11.45%. Mientras que, el CAT hipotecario promedio de la banca se ubicó en 13.86%, mayor en 1 pb respecto de diciembre de 2023.

3. Planteamiento estratégico institucional



3.1 Marco estratégico

En línea con el compromiso del Gobierno de México de garantizar el derecho a la vivienda adecuada y sustentable para mejorar la calidad de vida en los hogares mexicanos, especialmente de aquellos que históricamente han enfrentado mayores dificultades para acceder al financiamiento, contribuyendo con ello a reducir las brechas de desigualdad y a promover un desarrollo equitativo y sostenible, el INFONAVIT plantea su marco estratégico, de acuerdo con su misión y visión:

Misión

Ofrecer soluciones asequibles y suficientes de vivienda adecuada para las personas trabajadoras derechohabientes, mediante créditos baratos y suficientes, administrando con transparencia, honestidad, austeridad y eficacia los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, y otorgar rendimiento a la subcuenta de vivienda para conservar el poder adquisitivo de los ahorros de las personas derechohabientes.

Visión

Ser la Institución que otorgue las soluciones más asequibles de adquisición, arrendamiento y mejora de vivienda adecuada, mediante un sistema de vivienda con orientación social para las personas trabajadoras derechohabientes del país, sin distinguir la región y nivel salarial.

Principios éticos que regulan la actuación en el INFONAVIT

Las y los trabajadores del INFONAVIT, las y los integrantes de los Órganos del Instituto, de los Órganos y Comités Auxiliares del Instituto y las personas colaboradoras que los auxilien en el ejercicio de sus facultades y funciones relativas al Instituto, así como toda persona que represente al Instituto directa o indirectamente, los proveedores de bienes y servicios del Instituto y los Aliados Estratégicos, deben observar, tanto en el ámbito interno de trabajo, en la atención de las y los derechohabientes y de la sociedad, así como en el ámbito externo, los siguientes principios:

- Cuidado del medio ambiente
- Diligencia
- Disciplina
- Economía
- Eficacia
- Eficiencia
- Honradez
- Igualdad
- Imparcialidad
- Integridad
- Lealtad
- Legalidad
- Objetividad
- Profesionalismo
- Rendición de cuentas
- Respeto
- Respeto a los Derechos Humanos
- Transparencia

Objetivos estratégicos

Con el objetivo de cumplir con la misión y visión en 2025, la planeación estratégica y financiera del INFONAVIT se basa en los siguientes objetivos estratégicos:

1. Ofrecer vivienda adecuada a las personas trabajadoras, derechohabientes para reivindicar la orientación social del Instituto.
2. Ofrecer soluciones financieras de crédito accesibles y suficientes.
3. Ofrecer soluciones de cartera asequibles.
4. Otorgar seguridad jurídica para que las personas trabajadoras, derechohabientes tengan certeza y seguridad sobre su patrimonio.
5. Fortalecer la estrategia integral de comunicación y atención a las personas trabajadoras derechohabientes.
6. Simplificar la operación del INFONAVIT.
7. Proteger el ahorro de la subcuenta de vivienda de las personas trabajadoras, derechohabientes.

A continuación, se presentan las estrategias y líneas de acción que contribuirán al cumplimiento de estos objetivos.

Los indicadores para monitorear el cumplimiento de los objetivos estratégicos y sus resultados al último corte disponible serán presentados en la sesión ordinaria del Consejo de Administración correspondiente al segundo trimestre del año, conforme a la periodicidad establecida en el artículo 15 de la Ley del INFONAVIT y al calendario de Órganos que apruebe la Asamblea General.

3.2 Prioridades estratégicas



OBJETIVO ESTRATÉGICO 1. Ofrecer vivienda adecuada a las personas trabajadoras derechohabientes para reivindicar la orientación social del Instituto.

Estrategia 1.1. Construir viviendas de bajo costo con enfoque de desarrollo urbano integral.

Responsables: Dirección de Vivienda y Dirección de Planeación.

Descripción/alcance: Incrementar la oferta de vivienda social a través de la construcción de vivienda bajo un enfoque de desarrollo urbano integral para que las personas trabajadoras derechohabientes puedan ejercer su derecho a adquirir una vivienda adecuada.

Principales líneas de acción

- 1.1.1. Constituir la empresa filial constructora, en los términos que establece la reforma a la Ley del INFONAVIT.
- 1.1.2. Generar las estrategias y acciones necesarias para adquirir suelo para crear reserva territorial.
- 1.1.3. En 2025, construir 83,000 viviendas para ampliar la oferta social bajo un enfoque de desarrollo urbano integral.
- 1.1.4. Otorgar créditos para que las personas trabajadoras derechohabientes con ingresos menores a 2 salarios mínimos adquieran viviendas construidas por el Instituto a través de la empresa filial.
- 1.1.5. Recabar la información de la empresa filial que llevará a cabo las actividades de construcción, para que en sus sesiones ordinarias, el Consejo de Administración del INFONAVIT supervise el desempeño y el cumplimiento del objeto de la empresa, de conformidad con el artículo 16, fracción XXI Bis de la Ley del Instituto, y para que el Director General cumpla con la obligación de poner a disposición del público en general, a través del portal del INFONAVIT, información clara, sencilla, precisa, confiable y actualizada sobre los proyectos de construcción, proveedores contratados, entre otros que estime conveniente, en cumplimiento del artículo 42, último párrafo, de la ley referida.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 1. Ofrecer vivienda adecuada a las personas trabajadoras derechohabientes para reivindicar la orientación social del Instituto.

Estrategia 1.2. Aprovechar la vivienda recuperada para el programa de arrendamiento social.

Responsable: Dirección de Vivienda.

Descripción/alcance: Incrementar la oferta de vivienda social a través del aprovechamiento de la vivienda recuperada para que las personas trabajadoras derechohabientes puedan ejercer su derecho a una vivienda adecuada por medio del arrendamiento social con opción a compra.

Principal línea de acción

1.2.1. Generar nuevos mecanismos para readjudicar a través de los canales de venta o arrendamiento que apruebe el Consejo de Administración, la vivienda propiedad del Instituto que no fue ocupada, mismos que podrán ser en coordinación con otras instancias públicas competentes.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 2. Ofrecer soluciones financieras de crédito accesibles y suficientes.

Estrategia 2.1. Simplificar y mejorar el portafolio de productos crediticios.

Responsables: Dirección de Crédito y la Coordinación de Riesgos.

Descripción/alcance: Optimizar el portafolio de productos de crédito existentes, para generar una mayor comprensión sobre la oferta de opciones financieras del INFONAVIT, facilitando una mejor toma de decisiones por parte de las personas trabajadoras derechohabientes.

Principales líneas de acción

2.1.1. Implementar el nuevo esquema de dispersión del Mejoravit.

2.1.2. Rediseñar e implementar ajustes a la solución de crédito para construcción con desarrollador.

2.1.3. Crear un único modelo de evaluación crediticia dirigido a personas trabajadoras derechohabientes.

2.1.4. Definir e implementar el nuevo portafolio de soluciones financieras que incluya la modalidad de Unamos Créditos en el portafolio hipotecario, para los siguientes destinos:

1. Compra
2. Construcción
3. Mejoramiento
4. Pago de pasivos

2.1.5. Diseñar la alternativa de arrendamiento social como una nueva solución de financiamiento.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 2. Ofrecer soluciones financieras de crédito accesibles y suficientes.

Estrategia 2.2. Fortalecer y eficientar los servicios que soportan la operación crediticia.

Responsables: Dirección de Crédito y Dirección de Planeación.

Descripción/alcance: Fortalecer la operación que soporta el proceso de otorgamiento de crédito, con el fin de agilizar y mejorar los servicios para la derechohabiencia.

Principales líneas de acción

2.2.1. Iniciar la implementación de procesos estructurados y estandarizados, así como mejoras tecnológicas en el RUV.

2.2.2. Iniciar el ajuste normativo y operativo para asegurar el uso de una sola Clave Única de Vivienda

2.2.3. Iniciar el fortalecimiento a la operación con participación de los notarios públicos:

- Reducir los tiempos para el cumplimiento de las obligaciones a cargo de los notarios públicos.
- Revisar el convenio con notarios públicos, para establecer motivos claros de aplicación de suspensiones a quienes incumplan los tiempos de presentación de los testimonios en el Registro Público de la Propiedad.

2.2.4. Iniciar el desarrollo de controles sobre valores de avalúos para validar que se encuentren dentro de los rangos normativos.

2.2.5. Iniciar el establecimiento de servicios de verificación automatizada desde el RUV para la construcción de vivienda nueva en el destino de crédito para construcción.

2.2.6. Iniciar con la implementación del seguro de calidad para créditos para construcción de vivienda nueva en el destino de crédito correspondiente.

2.2.7. Analizar e iniciar con la implementación de alianzas estratégicas con las instituciones públicas competentes, para la promoción y apoyo a la operación del INFONAVIT.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.** Ofrecer soluciones de cartera asequibles.

Estrategia 3.1. Reestructurar las condiciones crediticias de los financiamientos otorgados.

Responsable: Dirección de Cartera.

Descripción/alcance: Mejorar las condiciones contractuales de los créditos de las y los derechohabientes (Veces Salario Mínimo y pesos), resarciéndoles el daño causado por la concertación de créditos impagables, incentivando su regularización y asegurando una correcta amortización con el objetivo de que conserven su patrimonio.

Principales líneas de acción

- 3.1.1. Implementar el programa Paga lo justo de manera automática para los créditos que se encuentran en Veces Salario Mínimo (VSM).
- 3.1.2. Congelar la actualización (tasa 0.0%) de todos los créditos denominados en VSM.
- 3.1.3. Implementar el programa Pago fijo para créditos originados en pesos anteriores al nuevo esquema de crédito en pesos de 2021.
- 3.1.4. Aplicar la solución Nivela tu pago en los créditos de las personas trabajadoras con relación laboral formal, con mensualidades que excedan 35% de su salario.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 3. Ofrecer soluciones de cartera asequibles.

Estrategia 3.2. Fortalecer el modelo de cobranza social de acuerdo con las necesidades de la población acreditada.

Responsable: Dirección de Cartera.

Descripción/alcance: Fortalecer la política de cobranza social para que las personas acreditadas conserven su patrimonio ante una dificultad económica.

Principal línea de acción

3.2.1. Implementar las prórrogas por pérdida de relación laboral sin capitalización.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.** Ofrecer soluciones de cartera asequibles.

Estrategia 3.3. Recuperar la trayectoria de pago en el segmento de créditos segregados.

Responsables: Dirección de Cartera y Coordinación de Cobranza Judicial de la Secretaría General.

Descripción/alcance: Implementar estrategias de reestructura y productos de cobranza social y judicial para los créditos segregados para recuperar su senda de pago y para que las personas acreditadas conserven su patrimonio.

Principales líneas de acción

- 3.3.1. Implementar de manera automática el programa Paga lo justo en beneficio de las personas acreditadas cuyos créditos se encuentran segregados.
- 3.3.2. Congelar la actualización (tasa 0.0%) de todos los créditos denominados en VSM en el portafolio segregado.
- 3.3.3. Analizar periódicamente el universo de créditos en el segmento de cobranza judicial, identificando los elegibles a ofrecerles las estrategias de cobranza social.
- 3.3.4. Crear productos específicos con enfoque social en el segmento de cobranza judicial.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 4. Otorgar seguridad jurídica al patrimonio de las personas trabajadoras derechohabientes.

Estrategia 4.1. Extinción de gravámenes para las personas acreditadas que hayan concluido con el pago de su crédito.

Responsable: Coordinación de Cobranza Judicial de la Secretaría General.

Descripción/alcance: Una vez concluido su pago, las personas acreditadas tendrán certeza y seguridad jurídica sobre su vivienda, lo que les permitirá consolidar la propiedad, venderla, enajenarla o volver a gravarla.

Principales líneas de acción

4.1.1. Diseñar un programa para gestionar la liberación de hipotecas de forma gratuita a todos los créditos liquidados.

4.1.2. Gestionar la firma de convenios con los registros públicos de la propiedad de cada entidad para que se otorguen facilidades administrativas y beneficios fiscales a la gestión de cancelaciones de gravámenes.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 4. Otorgar seguridad jurídica sobre el patrimonio de las personas trabajadoras derechohabientes.

Estrategia 4.2. Regularizar en escritura pública la propiedad de la vivienda transmitida con crédito del INFONAVIT a sus derechohabientes durante el periodo 1972 a 2007.

Responsable: Coordinación de Cobranza Judicial de la Secretaría General.

Descripción/alcance: Establecer las bases para regularizar la propiedad de las viviendas transmitidas con crédito del INFONAVIT a sus derechohabientes durante el periodo comprendido entre 1972 a 2007, que no cuenten con título de propiedad, reconociéndoles la calidad de propietarios, y brindándoles certeza y seguridad jurídica sobre su patrimonio.

Principales líneas de acción

4.2.1. Continuar la atención en el rezago de escrituración de los créditos originados entre 1972 a 2007.

4.2.2. Gestionar la firma de convenios con los registros públicos de la propiedad de cada entidad para que se otorguen facilidades administrativas y beneficios fiscales a los procesos de regularización de escrituras de créditos otorgados entre 1972 a 2007.



OBJETIVO ESTRÁTÉGICO 4. Otorgar seguridad jurídica sobre el patrimonio de las personas trabajadoras derechohabientes.

Estrategia 4.3. Reorientar la estrategia de cobranza judicial para ofrecer a las personas trabajadoras derechohabientes con créditos vencidos, soluciones a sus adeudos con enfoque social.

Responsable: Coordinación de Cobranza Judicial de la Secretaría General.

Descripción/alcance: Crear soluciones dentro del segmento de cobranza judicial para que las personas acreditadas con adeudo vencido puedan contar con alternativas de pago con un enfoque social que les permita mantener su patrimonio sin tener que recurrir a acciones legales.

Principales líneas de acción

4.3.1. Definir criterios para identificar créditos en el segmento de cobranza judicial para ser tratados bajo los productos de cobranza social.

4.3.2. Diseñar alternativas de pago con enfoque social para aplicar a los créditos que se encuentran en el segmento de cobranza judicial.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 5. Fortalecer la estrategia integral de comunicación y atención a las personas trabajadoras derechohabientes.

Estrategia 5.1. Incrementar la capacidad resolutiva de los canales de atención institucionales, asegurando la calidad y consistencia de la información brindada a las personas trabajadoras derechohabientes.

Responsables: Dirección de Operaciones y Subdirección de la Tecnologías de Información de la Secretaría General.

Descripción/alcance: Promover la atención resolutiva y eficiente a las personas trabajadoras derechohabientes, acreditadas y público en general, a través de un trato directo, sin intermediarios, eliminando y simplificando trámites burocráticos y procurando las mejores soluciones en la operación de las delegaciones regionales y en los diferentes canales de atención.

Principales líneas de acción

- 5.1.1. Ampliar la capacidad de atención y promover la eficiencia operativa en los Centros de Servicio INFONAVIT (Cesi).
- 5.1.2. Promover una mayor participación del personal de las delegaciones regionales en la atención que se brinda en los Cesi a las personas trabajadoras y público en general.
- 5.1.3. Optimizar los procesos de atención al priorizar la satisfacción y calidad en el servicio, homologando trámites y servicios disponibles, así como agilizando y simplificando la gestión de trámites y procesos dirigidos a las personas trabajadoras derechohabientes.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 5. Fortalecer la estrategia integral de comunicación y atención a las personas trabajadoras derechohabientes.

Estrategia 5.2. Brindar información clara, precisa y oportuna a las personas trabajadoras derechohabientes para facilitar su toma de decisiones.

Responsables: Subdirección de Comunicación y Subdirección de Tecnologías de la Información de la Secretaría General.

Descripción/alcance: Asegurar que las personas derechohabientes, incluyendo a aquellas que viven en localidades alejadas de los centros de población, reciban de manera incluyente, clara, precisa y oportuna la información que requieran sobre los servicios, productos y beneficios que ofrece el INFONAVIT.

Principales líneas de acción

5.2.1 Informar de forma sencilla y directa a las personas trabajadoras derechohabientes las características y requisitos de los productos de crédito y cartera, así como servicios y trámites institucionales.

5.2.2 Comunicar los beneficios que traerá a las personas trabajadoras derechohabientes de menores ingresos la construcción de viviendas a través de la empresa filial.

5.2.3 Difundir información de acuerdo con los perfiles de las personas trabajadoras derechohabientes mediante una combinación de medios y puntos de contacto para cada segmento.

5.2.4 Consolidar, robustecer y mejorar permanentemente la calidad de los datos de contacto de las personas trabajadoras derechohabientes.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 6.** Simplificar la operación del INFONAVIT.

Estrategia 6.1. Ejercer con eficacia, austeridad, transparencia y rendición de cuentas los recursos destinados a la operación y funcionamiento de las unidades administrativas.

Responsable: Subdirección de Administración de la Secretaría General.

Descripción/alcance: Coordinar las acciones necesarias para que el ejercicio de los recursos destinados a la operación y funcionamiento de las unidades administrativas se realice de manera eficiente, austera, transparente y con rendición de cuentas, buscando con ello reivindicar la orientación social del INFONAVIT.

Principales líneas de acción

- 6.1.1. Implementar un programa de eficiencia operativa a través de la reasignación de recursos para fortalecer las estrategias e iniciativas institucionales.
- 6.1.2. Implementar un esquema de compras consolidadas de bienes y servicios de uso generalizado.
- 6.1.3. Introducir un esquema de contratación a través de ofertas subsecuentes dirigido a mejorar los precios de los proveedores.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 6. Simplificar la operación del INFONAVIT.

Estrategia 6.2. Simplificar procesos administrativos y operativos.

Responsables: Dirección de Planeación, Subdirección de Recursos Humanos de la Secretaría General y Contraloría General.

Descripción/alcance: Implementar cambios en los procesos administrativos y operativos del INFONAVIT para que los recursos institucionales se utilicen de manera austera, eficiente y transparente.

Principales líneas de acción

6.2.1. Rediseñar el modelo de gobierno de procesos.

6.2.2. Reestructurar el modelo organizacional.

6.2.3. Fortalecer y proponer controles de los procesos que permitan la prevención y mitigación de riesgos que provoquen retrasos o retrabajos.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 6.** Simplificar la operación del INFONAVIT.

Estrategia 6.3. Mejorar las aplicaciones, infraestructura tecnológica y las medidas de seguridad de tecnologías de la información.

Responsable: Subdirección de Tecnologías de la Información de la Secretaría General.

Descripción/alcance: Mejorar las aplicaciones, la infraestructura tecnológica y las medidas de seguridad de Tecnologías de la Información que mitiguen los riesgos ante ataques ciberneticos, para mantener y mejorar la operación del INFONAVIT y poder ofrecer un mejor servicio a la derechohabiencia.

Principales líneas de acción

- 6.3.1. Habilitar las soluciones tecnológicas para la automatización de los procesos en los que participan directamente las personas trabajadoras derechohabientes.
- 6.3.2. Fortalecer las medidas de seguridad de la infraestructura, redes, aplicativos y datos.
- 6.3.3. Automatizar procesos para la interoperabilidad al interior del INFONAVIT, así como con otros entes públicos y privados.
- 6.3.4. Mantener actualizada la infraestructura y los aplicativos tecnológicos.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 7. Proteger el ahorro de la Subcuenta de Vivienda de las personas trabajadoras derechohabientes.

Estrategia 7.1. Actualizar los procesos operativos que vigilan la obligación de los empleadores de aportar 5% del salario base de cotización de sus trabajadores al Fondo Nacional de la Vivienda administrado por el INFONAVIT, para que adquieran una vivienda adecuada.

Responsable: Dirección de Finanzas y Fiscalización.

Descripción/alcance: Revisar y ajustar, conforme a las disposiciones normativas y los nuevos esquemas de trabajo, los procesos operativos que vigilan el cumplimiento de la obligación de los empleadores de aportar 5% del salario base de cotización de sus trabajadores al Fondo Nacional de la Vivienda administrado por el INFONAVIT, para que estos puedan ejercer su derecho a adquirir una vivienda adecuada.

Principales líneas de acción

7.1.1. Ajustar el cálculo de las amortizaciones para considerar los períodos de ausentismos e incapacidades de las personas trabajadoras conforme a la reforma al artículo 29 de la Ley del INFONAVIT.

7.1.2. Implementar el esquema recaudatorio para las personas trabajadoras de plataformas digitales, conforme a la reforma de la Ley Federal del Trabajo publicada en el *Diario Oficial de la Federación* el 24 de diciembre de 2024.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 7. Proteger el ahorro de la subcuenta de vivienda de las personas trabajadoras derechohabientes.

Estrategia 7.2. Maximizar la gestión de las inversiones en valores del Fondo.

Responsable: Dirección de Finanzas y Fiscalización.

Descripción/alcance: Maximizar la gestión de las inversiones en valores del Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores (Fanvit) y de la Tesorería General para proteger el poder adquisitivo del ahorro de las personas trabajadoras derechohabientes en la Subcuenta de Vivienda, mediante la correcta administración de las inversiones en valores, transparentando la situación relacionada a las inversiones financieras.

Principales líneas de acción

- 7.2.1. Mantener efectivamente invertido y dentro del error de seguimiento aprobado por el Consejo de Administración, el portafolio del Fanvit.
- 7.2.2. Mantener el portafolio del Fanvit con un resultado por arriba del promedio ponderado del Sharpe Ratio de los últimos 60 meses del universo de las Sociedades de Inversión Especializadas en Fondos para el Retiro y, en caso de que el Sharpe resulte negativo, utilizar la razón Rendimiento/Volatilidad.
- 7.2.3. Mantener actualizada la presentación de la información relacionada a las inversiones financieras, incluyendo los riesgos asociados, publicada en la sección “Inversiones” en el portal del INFONAVIT.
- 7.2.4 Invertir las disponibilidades financieras conforme a las Políticas para la Administración de Disponibilidades Financieras de la Tesorería (Políticas) y dentro de los límites establecidos en la normativa.
- 7.2.5 Mantenerse, en promedio, por encima de la tasa de referencia establecida en las Políticas.
- 7.2.6 Mantener en liquidez intradía los recursos necesarios para hacer frente a las obligaciones de pago del INFONAVIT.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 7. Proteger el ahorro de la subcuenta de vivienda de las personas trabajadoras derechohabientes.

Estrategia 7.3. Informar a las personas trabajadoras derechohabientes sobre el rendimiento de sus ahorros en la subcuenta de vivienda.

Responsable Dirección de Finanzas y Fiscalización.

Descripción/alcance: Las personas trabajadoras derechohabientes contarán con información clara y transparente sobre el cálculo del rendimiento a sus ahorros en la Subcuenta de Vivienda.

Principal línea de acción

7.3.1. Actualizar la Política de Rendimiento de la Subcuenta de Vivienda, de conformidad con el artículo 39 de la Ley del INFONAVIT, reformado el 30 de abril de 2024.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 7. Proteger el ahorro de la subcuenta de vivienda de las personas trabajadoras derechohabientes.

Estrategia 7.4. Agilizar los procesos de devolución de los saldos de las subcuentas de vivienda.

Responsable: Dirección de Finanzas y Fiscalización y Dirección de Cartera.

Descripción/alcance: Agilizar los procesos de devolución de los saldos de las Subcuentas de Vivienda , mediante simplificaciones administrativas, para mejorar la atención a las personas trabajadoras o a sus beneficiarios que solicitan la devolución de sus ahorros.

Principales líneas de acción

7.4.1. Diseñar un modelo de ventanilla única para el Fondo de Pensiones para el Bienestar, en conjunto con los integrantes del Sistema de Ahorro para el Retiro.

7.4.2. Reducir el tiempo de servicio del proceso de devolución de la Subcuenta de Vivienda a pensionados titulares, de 10 a 9 días hábiles.

7.4.3 Acelerar las devoluciones y prevenir la acumulación futura de pagos en exceso³⁶.

³⁶ La devolución de pagos en exceso está suspendida porque la Contraloría General suspendió la devolución de pagos en exceso por una investigación. Una vez que se tengan los resultados de la de la Contraloría General, se reanudará considerando los resultados de la auditoría y las recomendaciones que al efecto se produzcan por la misma.

4. Plan de Labores y Financiamientos



4.1 Programa Operativo Anual

Para 2025, se plantea una colocación de 677,834 créditos, la cual representa un incremento de 15.3% con respecto a la registrada en 2024. Por destino de crédito, destaca la mayor colocación de créditos para compra de vivienda o terreno, con un crecimiento de 30.4%. Esta se debe principalmente a los 83 mil créditos que se estiman colocar durante el último trimestre del año entre la población derechohabiiente con ingresos por hasta dos salarios mínimos para que puedan adquirir las viviendas que el INFONAVIT construirá, a través de la empresa filial, como parte del Programa de Vivienda para el Bienestar. En la sección “Programa de inversión habitacional” de este Plan de Labores y Financiamientos se presenta mayor detalle al respecto.

En la colocación de créditos para construcción sin terreno se proyecta una disminución en su colocación de 30.5% debido a que se realizarán ajustes normativos y operativos a dicha solución.

En relación con el destino de Mejora, en 2025 se estima colocar 226,204 créditos con lo que se avanza en el cumplimiento de la meta de esta administración de otorgar al menos 1 millón 250 mil créditos para reparación, remodelación o ampliación de vivienda en los siguientes seis años. Si bien se prevé una menor colocación en 2025 en este destino con respecto a 2024, esta reducción se explica por la operación del programa piloto Mejorasí durante el año anterior, el cual estuvo dirigido a personas trabajadoras derechohabientes no activas. Al excluir los créditos otorgados por Mejorasí en 2024, se proyecta un crecimiento de 2.4% en la colocación de créditos de mejora.

A partir de 2026 se espera un crecimiento significativo en este destino, impulsado por el nuevo modelo de dispersión de Mejoravit, que inició en marzo de 2025, así como por la implementación de alianzas estratégicas con otras instituciones públicas competentes que contribuirán a la promoción y apoyo de la operación del INFONAVIT.

Las proyecciones quinquenales de colocación de créditos pueden consultarse en el Anexo 1.

Tabla 2. Programa Operativo Anual 2025 por destino del crédito

Destino	Créditos 2024	Proyección 2025	Var. % anual
Compra	336,975	438,217	30.0%
Vivienda	331,402	430,972	30.0%
Terreno	5,573	7,245	30.0%
Construcción	16,272	11,571	-28.9%
Con Terreno ¹	661	727	10.0%
Sin Terreno	15,611	10,844	-30.5%
Mejora ²	233,439	226,204	-3.1%
Pago de Pasivos	1,228	1,842	50.0%
Garantía hipotecaria	834	1,251	50.0%
Garantía de la Subcuenta de Vivienda	394	591	50.0%
Créditos totales	587,914	677,834	15.3%

Fuente: INFONAVIT.

¹ Incluye ConstruYo para construcción.

² Incluye 12,052 créditos de Mejorasí (2024) y 403 ConstruYo para mejora.

Con el estimado de 677,834 créditos, se proyecta una derrama del Instituto (monto INFONAVIT + Saldo de la Subcuenta de Vivienda) de 335,582 mdp, 24.7% mayor a lo observado en 2024.

Tabla 3. Proyección de la derrama de crédito 2025*Millones de pesos*

Concepto	2024	Proyección 2025	Var. % anual
Monto INFONAVIT + Saldo de la Subcuenta de Vivienda (SSV)	269,125	335,582	24.7%
Monto de crédito ¹	233,046	292,402	25.5%
SSV	36,079	43,179	19.7%
Derrama Entidades Financieras	35,811	38,702	8.1%
Derrama de crédito²	304,936	374,284	22.7%

Fuente: INFONAVIT.

1 Monto INFONAVIT es el monto bruto que financia el Instituto antes de descuento de cargas financieras e impuestos y derechos.

2 Derrama de crédito es el valor total del financiamiento otorgado a los derechohabientes y se calcula con la suma de Monto INFONAVIT, Saldo de la Subcuenta de Vivienda y Derrama de Entidades Financieras.

Para 2025, se proyecta un monto total de crédito por 292,402 mdp, lo que representa un incremento de 25.5% en comparación con 2024. De este total, se estima que 266,067 mdp se destinen para la compra de vivienda o terreno, mientras que para los créditos para mejora se prevé otorgar un monto de 18,837 mdp, cifra superior en 32.3% a la registrada en 2024.

Tabla 4. Proyección del monto de crédito 2024-2025 según destino de crédito*Millones de pesos*

Destino de crédito	2024	Proyección 2025	Var. % anual
Compra	208,984	266,067	27.3%
Vivienda	206,045	262,107	27.2%
Terreno	2,939	3,960	34.7%
Construcción	9,438	6,892	-27.0%
Mejora	14,230	18,837	32.3%
Pago de pasivos	394	606	53.8%
Total	233,046	292,402	25.5%

Fuente: INFONAVIT

En 2024, la derrama total alcanzó los 269,125 mdp. Para 2025, se estima una derrama total de 335,582 mmp, lo que representa un incremento de 24.7% respecto al año anterior. En particular, para la compra de vivienda o terreno, se proyecta una derrama de 307,771 mdp, 26.4% más que lo registrado en 2024.

Tabla 5. Proyección de monto de crédito más saldo de la Subcuenta de Vivienda 2025 según destino de crédito*Millones de pesos*

Destino de crédito	2024	Proyección 2025	Var. % anual
Compra	243,501	307,771	26.4%
Vivienda	239,709	302,667	26.3%
Terreno	3,793	5,105	34.6%
Construcción	10,544	7,658	-27.4%
Mejora	14,230	18,837	32.4%
Pago de pasivos	850	1,315	54.7%
Total	269,125	335,582	24.7%

Fuente: INFONAVIT

En 2025 se estima que el 62.4% de los créditos se otorguen a personas trabajadoras derechohabientes con ingresos de hasta 2 salarios mínimos (279,107 hipotecarios y 144,140 no hipotecarios). Con respecto a los créditos hipotecarios, se proyecta un crecimiento de 69.6% en este segmento de las personas trabajadoras debido principalmente a los 83 mil créditos que se otorgarán a las personas trabajadoras de bajos ingresos para que puedan adquirir las viviendas construidas por el INFONAVIT a través de la empresa filial.

**Tabla 6. Proyección de la colocación hipotecaria y no hipotecaria 2025
según rango de salario mínimo (SM)**

Créditos

Tipo de crédito y rango salarial	Colocación 2024	Proyección 2025	Var. % anual
Hipotecarios	354,048	451,035	27.4%
Hasta 2 SM	164,550	279,107	69.6%
Más de 2 y hasta 3 SM	74,773	66,016	-11.7%
Más de 3 y hasta 5 SM	56,446	53,190	-5.8%
Más de 5 SM	58,279	52,722	-9.5%
No hipotecarios	221,814	226,799	2.2%
Hasta 2 SM	144,023	144,140	0.1%
Más de 2 y hasta 3 SM	44,476	46,548	4.7%
Más de 3 y hasta 5 SM	24,018	26,163	8.9%
Más de 5 SM	9,297	9,948	7.0%
Total créditos	575,862	677,834	17.7%
Mejorasí	12,052		
Total con Mejorasí	587,914		

Fuente: INFONAVIT.

Cabe destacar que las estimaciones de colocación presentadas en el Programa Operativo Anual 2025 son producto de las previsiones macroeconómicas estimadas por el Instituto, que se incluyen en la sección “Análisis del entorno económico”; sin embargo, el INFONAVIT cuenta con la capacidad operativa y la liquidez necesaria en 2025 para dispersar mayor monto de derrama en los distintos destinos de crédito, siempre y cuando exista la oferta y demanda de soluciones de financiamiento. En este sentido, las proyecciones son indicativas más no limitativas; es decir, deben tomarse como una referencia prevista de la colocación con base en las condiciones macroeconómicas pronosticadas.

Tabla 7. Proyección de la colocación de crédito 2025

por destino del crédito según delegación regional

Delegación	Compra			Construcción	Mejora	Pago de Pasivos	Total créditos
	Vivienda	Suelo	Total compra				
Aguascalientes	8,065	307	8,372	218	4,077	75	12,742
Baja California	20,240	216	20,456	543	12,583	79	33,661
Baja California Sur	1,814	139	1,953	60	2,498	56	4,567
Campeche	1,457	52	1,509	48	2,120	12	3,689
Coahuila	21,230	281	21,511	596	8,747	47	30,901
Colima	3,102	265	3,367	103	635	14	4,119
Chiapas	2,092	139	2,231	93	5,603	16	7,943
Chihuahua	21,240	173	21,413	596	17,521	95	39,625
Ciudad de México	10,196	18	10,214	206	32,583	155	43,158
Durango	4,907	216	5,123	520	4,769	16	10,428
Guanajuato	19,315	311	19,626	1,060	8,904	56	29,646
Guerrero	1,280	21	1,301	60	713	12	2,086
Hidalgo	8,961	139	9,100	248	6,947	16	16,311
Jalisco	30,428	819	31,247	1,080	19,053	235	51,615
México	25,621	129	25,750	742	19,685	100	46,277
Michoacán	5,867	203	6,070	115	1,479	26	7,690
Morelos	3,520	78	3,598	67	1,917	20	5,602
Nayarit	2,454	59	2,513	42	1,203	12	3,770
Nuevo León	44,582	164	44,746	1,364	21,639	210	67,959
Oaxaca	800	123	923	27	1,612	10	2,572
Puebla	8,158	147	8,305	211	4,499	46	13,061
Querétaro	11,998	240	12,238	349	3,093	153	15,833
Quintana Roo	15,683	21	15,704	461	1,226	47	17,438
San Luis Potosí	9,564	314	9,878	268	2,689	66	12,901
Sinaloa	8,853	97	8,950	244	4,006	51	13,251
Sonora	12,724	154	12,878	413	6,088	47	19,426
Tabasco	2,561	775	3,336	85	4,580	12	8,013
Tamaulipas	17,176	311	17,487	1,020	12,799	28	31,334
Tlaxcala	1,016	237	1,253	80	1,467	12	2,812
Veracruz	13,638	903	14,541	373	6,809	66	21,789
Yucatán	7,083	62	7,145	186	3,228	38	10,597
Zacatecas	2,347	132	2,479	93	1,432	14	4,018
Subtotal	347,972	7,245	355,217	11,571	226,204	1,842	594,834
Infonavit Constructor ¹	83,000						83,000
Total	430,972	7,245	438,217	11,571	226,204	1,842	677,834

Fuente: INFONAVIT.

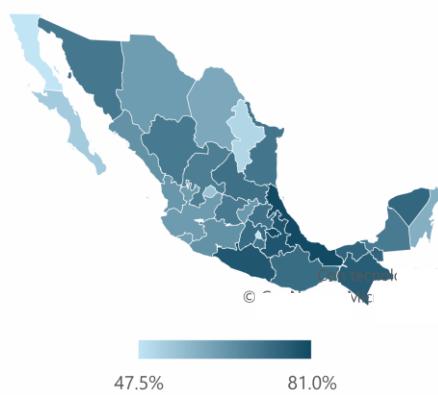
1 El desglose de los créditos de las viviendas de Infonavit Constructor dependerá del programa constructivo por estado.

4.2 Programa de inversión habitacional

En más de 50 años de existencia, el INFONAVIT ha otorgado 13 millones de créditos de vivienda. Este esfuerzo ha implicado, según la ENVI elaborada en 2020 por el INEGI, que el Instituto, financie más de 48.6% de las viviendas adquiridas y que administre 78% de la cartera crediticia vigente destinada a la vivienda. A pesar de esto, en México persisten necesidades de adquisición de vivienda y un rezago cualitativo en materia de vivienda.

Según la ENVI, a escala nacional, existe una necesidad de 8.2 millones de viviendas. Entre la población con ingresos menores a dos salarios mínimos, este fenómeno se agudiza porque en casi 7 de 10 hogares con alguna necesidad de vivienda habita al menos un integrante con un ingreso de hasta dos salarios mínimos. Desde una perspectiva geográfica, se observa que en el sur de México hay un mayor porcentaje de hogares con necesidad de vivienda y bajos ingresos en comparación con el total de hogares en esta situación. Destacan estados como Tlaxcala (81.0%), Veracruz (80.6%), Puebla (78.2%), Guerrero (78.1%), Chiapas (76.5%) y Tabasco (74.5%). Adicionalmente, 58% de las viviendas presenta una necesidad de construcción, ampliación y/o mejoramiento. De acuerdo con la Conavi, 9.0 millones de viviendas presentaban un rezago habitacional³⁷ en 2022. Dicho rezago presenta un comportamiento regional diferenciado. Del total de viviendas con rezago, el 50.5% se concentra en las seis entidades federativas siguientes: Veracruz (1.2 millones de viviendas), Chiapas (1 millón), Estado de México (658.5 mil), Oaxaca (646.5 mil), Guerrero (540.5 mil) y Baja California (497.2 mil).

Gráfica 1. Porcentaje de hogares con necesidad de vivienda e ingreso menor a dos SM¹ respecto de los hogares con necesidad de vivienda en la entidad



Gráfica 2. Distribución de las viviendas con rezago habitacional en 2022



Fuente: INFONAVIT con información de la Encuesta Nacional de Vivienda, INEGI, 2020

Fuente: Comisión Nacional de Vivienda (2022).

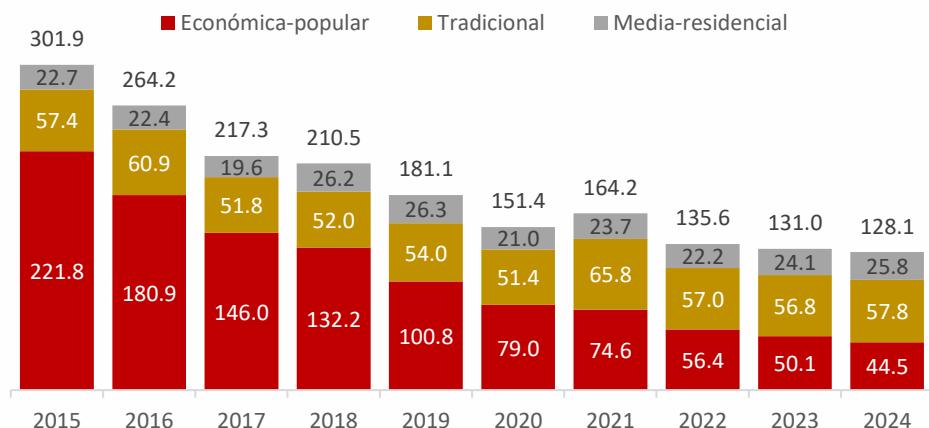
1 Se refiere a los hogares que reportan necesidades de adquirir, comprar o rentar una vivienda y con un integrante que tiene un salario menor a dos veces el salario mínimo

La falta de producción de vivienda social en México es un factor clave que ha contribuido al déficit de vivienda y al rezago cuantitativo habitacional, afectando principalmente a los sectores con menores ingresos. Entre 2015 y 2024, la construcción de vivienda social, es decir la vivienda económica-popular con un valor de hasta 200 UMA mensuales, presenta una caída de 79.9%, al pasar de 221.8 mil viviendas y representar 73% del total de la producción en 2015 a solamente 44.5 mil viviendas sociales y representar únicamente 35% en 2024. Además, se puede observar que esta problemática es particular de la vivienda social, pues la producción de viviendas media-residencial y tradicional se mantuvo relativamente estable con aproximadamente 23 mil y 56 mil viviendas al año, respectivamente.

³⁷ De acuerdo con Conavi, el rezago habitacional es la condición de desigualdad y exclusión que se manifiesta en la brecha de condiciones mínimas de habitabilidad y ubicación, la funcionalidad de la vivienda, los elementos que reflejan la identidad cultural de las personas residentes y la posibilidad de acceder a ella, con la garantía y certeza que puedan habitarla con libertad. Ver <https://siesco.conavi.gob.mx/siesco/rezago.aspx>.

Gráfica 3. Producción de vivienda en el Registro Único de Vivienda en México

Miles de unidades



Fuente: Registro Único de Vivienda.

Nota: La vivienda económica-popular se clasifica de acuerdo con un precio máximo de 200 UMA mensuales, equivalente a 660 mil pesos en 2024; la vivienda tradicional, entre 200 y 350 UMA mensuales (660 mil a 1.15 millones de pesos en 2024); y la vivienda media-residencial, con un valor superior a 350 UMA mensuales (mayor a 1.15 millones de pesos).

Hay diversos factores que han influido en la falta de oferta de vivienda social tales como la escasez de suelo urbano de bajo costo bien ubicado, las altas tasas de interés que encarecen el financiamiento de nuevos proyectos constructivos y el incremento en los costos de producción de una vivienda³⁸. A estos se suman las dificultades para la habilitación de infraestructura de agua, saneamiento, energía eléctrica y conectividad por parte de los municipios y estados de acuerdo con sus competencias, la tramitología para la autorización de los conjuntos habitacionales, así como una falta de atención a las condiciones de subutilización del suelo intraurbano.

La falta de oferta de vivienda nueva afecta el bienestar de las personas trabajadoras y sus familias, para quienes habitan una vivienda propia o de algún familiar, pues se ven forzadas a vivir en condiciones precarias (hacinamiento, viviendas no adecuadas) o alejadas de los factores urbanos, y para quienes alquilan una vivienda, pues no tienen certeza sobre la estabilidad de su hogar, enfrentando posibles aumentos en el alquiler, desalojos o cambios frecuentes de domicilio que afectan su calidad de vida y estabilidad familiar.

Bajo este contexto, el impulso a la creación de soluciones habitacionales asequibles para las personas trabajadoras de bajos ingresos, a través de la construcción de vivienda social para adquisición o alquiler, es más necesario que nunca.

Descripción de la población ocupada con ingresos de hasta 2 salarios mínimos

A continuación se presenta una descripción de la población ocupada que percibe hasta 2 salarios mínimos, población objetivo a ser beneficiaria de las viviendas que construirá el INFONAVIT a través de la empresa filial.

De acuerdo con los datos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2022, en el año de referencia, 57.0 millones de personas estaban ocupadas y percibían un ingreso por su trabajo.

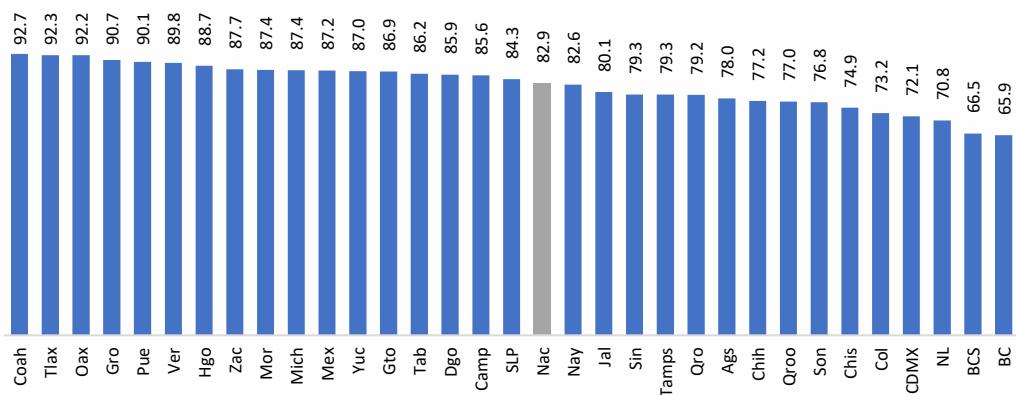
Al analizar la distribución del ingreso por trabajo en términos reales y en función del salario mínimo de 2024, se observa que, a nivel nacional, el 82.9% de esta población (47.0 millones de personas) percibe hasta 2 veces el salario mínimo, lo que equivale a un ingreso de hasta 497.9 pesos diarios o 15.1 mil pesos mensuales. Por entidad

³⁸ En la sección “Análisis del entorno económico” se presenta mayor detalle sobre la evolución de los factores que han influido en la falta de oferta de vivienda de interés social.

federativa, las mayores proporciones de personas con un ingreso de hasta dos veces el salario mínimo se registran en Coahuila (92.7%), Tlaxcala (92.3%) y Oaxaca (92.2%).

Gráfica 4. Distribución de la población ocupada

Población con un ingreso por trabajo de hasta 2 salarios mínimos de 2025, porcentaje



Fuente: ENIGH 2022.

Notas: Las abreviaturas corresponden al nombre de las entidades federativas como sigue: Ags: Aguascalientes, BC: Baja California, BCS: Baja California Sur, Camp: Campeche, Chis: Chiapas, Chih: Chihuahua, CDMX: Ciudad de México, Coah: Coahuila, Col: Colima, Dgo: Durango, Mex: Estado de México, Gto: Guanajuato, Gro: Guerrero, Hgo: Hidalgo, Jal: Jalisco, Mich: Michoacán, Mor: Morelos, Nay: Nayarit, NL: Nuevo León, Oax: Oaxaca, Pue: Puebla, Qro: Querétaro, Qroo: Quintana Roo, SLP: San Luis Potosí, Sin: Sinaloa, Son: Sonora, Tab: Tabasco, Tamps: Tamaulipas, Tlax: Tlaxcala, Ver: Veracruz, Yuc: Yucatán y Zac: Zacatecas.

Al considerar a la población que recibió un ingreso por trabajo de hasta 2 salarios mínimos, se pueden identificar diferentes grupos vulnerables, que incluyen a la población joven, las personas con alguna discapacidad, las madres solteras y la población indígena.

- La población joven es de 14.9 millones, el 31.7% de la población ocupada con un salario de hasta 2 SM a nivel nacional. Los estados con la mayor proporción de población joven son Aguascalientes (38.2%), Jalisco (36.1%) y Guanajuato (36.1%).
- En cuanto a las personas con alguna discapacidad, suman 6.5 millones, equivalentes al 13.9% del total. Guerrero (20.8%), Hidalgo (19.6%) y Michoacán (19.1%) presentan las mayores proporciones.
- La población de madres solteras representa 5.8 millones, el 12.4% del total. Las mayores proporciones se encuentran en la Ciudad de México (14.9%), Morelos (14.0%) y Chihuahua (13.8%), lo que sugiere una mayor integración de este grupo en el mercado laboral o una mayor necesidad de ingresos.
- Finalmente, la población indígena constituye el 7.4% del total de la población ocupada, con 3.5 millones de personas. Oaxaca (32.5%), Yucatán (29.5%) y Chiapas (23.6%) son los estados con la mayor representación indígena en la fuerza laboral.

Tabla 8. Distribución de la población ocupada por grupos vulnerables con un ingreso de hasta 2 salarios mínimos
Millones, porcentaje

Entidad	Población total ⁵	Población joven ¹		Población con alguna discapacidad ²		Madres solteras ³		Población indígena ⁴	
		Personas ⁵	%	Personas ⁵	%	Personas ⁵	%	Personas ⁵	%
Nacional	47.0	14.9	31.7	6.5	13.9	5.8	12.4	3.5	7.4
Aguascalientes	0.5	0.2	38.2	0.1	17.8	0.1	12.5	0.0	0.2
Baja California	1.2	0.4	35.9	0.1	8.7	0.2	13.2	0.0	2.0
Baja California Sur	0.3	0.1	34.7	0.0	13.2	0.0	12.2	0.0	2.7
Campeche	0.4	0.1	30.8	0.1	14.8	0.0	10.5	0.1	14.3
Coahuila	1.1	0.3	32.9	0.1	11.1	0.1	12.6	0.0	1.0
Colima	0.3	0.1	33.2	0.0	12.5	0.0	13.2	0.0	0.7
Chiapas	2.2	0.6	29.4	0.3	13.4	0.2	10.2	0.5	23.6
Chihuahua	1.2	0.4	34.3	0.1	10.8	0.2	13.8	0.0	3.5
Ciudad de México	3.1	0.8	24.7	0.4	12.1	0.5	14.9	0.1	1.9
Durango	0.7	0.2	32.9	0.1	17.8	0.1	13.0	0.0	3.1
Guanajuato	2.3	0.8	36.1	0.3	13.4	0.3	11.4	0.0	0.6
Guerrero	1.4	0.4	29.8	0.3	20.8	0.2	12.5	0.3	20.6
Hidalgo	1.3	0.4	30.5	0.3	19.6	0.2	11.6	0.2	15.7
Jalisco	3.1	1.1	36.1	0.3	9.5	0.4	11.9	0.0	0.5
México	6.6	1.9	29.1	0.8	12.6	0.9	13.7	0.1	2.0
Michoacán	1.9	0.7	35.1	0.4	19.1	0.2	10.6	0.2	9.0
Morelos	0.8	0.2	31.3	0.1	15.3	0.1	14.0	0.0	2.9
Nayarit	0.5	0.1	31.9	0.1	14.0	0.1	12.3	0.0	5.4
Nuevo León	2.0	0.7	35.1	0.3	12.9	0.2	10.8	0.0	2.5
Oaxaca	1.7	0.5	29.8	0.3	18.8	0.2	11.4	0.6	32.5
Puebla	2.7	0.9	31.8	0.4	15.5	0.4	13.7	0.3	11.4
Querétaro	0.9	0.3	35.5	0.1	14.5	0.1	11.1	0.0	2.5
Quintana Roo	0.7	0.2	31.2	0.1	10.5	0.1	10.0	0.1	20.4
San Luis Potosí	1.0	0.4	34.6	0.2	15.5	0.1	11.6	0.1	9.2
Sinaloa	1.0	0.4	35.0	0.1	12.7	0.1	12.8	0.0	0.8
Sonora	1.1	0.4	34.4	0.2	15.4	0.1	12.7	0.0	2.6
Tabasco	1.0	0.3	28.7	0.2	17.8	0.1	11.2	0.1	7.1
Tamaulipas	1.2	0.4	32.1	0.1	9.5	0.1	12.0	0.0	1.7
Tlaxcala	0.5	0.2	31.2	0.1	12.8	0.1	12.7	0.0	3.8
Veracruz	3.0	0.8	27.8	0.4	13.3	0.4	12.8	0.3	9.1
Yucatán	1.0	0.3	31.3	0.1	15.4	0.1	8.8	0.3	29.5
Zacatecas	0.6	0.2	33.2	0.1	18.9	0.1	9.9	0.0	0.4

Fuente: ENIGH 2022.

1.-Se considera a la población de entre 15 y 29 años, siguiendo la definición de juventud del Instituto Mexicano de la Juventud (INJUVE). 2.- Se considera a la población que tiene una discapacidad que priva a la persona de realizar sus actividades así como a las personas que se les dificulta realizar sus actividades.

3-Se consideró a las mujeres entre 15 y 65 años, que recibieron un ingreso por trabajo, que tienen hijos vivos y son solteras, viudas o divorciadas. 4.- Se considera a la población que habla una lengua indígena. 5.- Millones de personas.

Programa de Vivienda para el Bienestar

El objetivo principal de la última reforma de la Ley del INFONAVIT es fortalecer el acceso a la vivienda con orientación social, atendiendo las necesidades de las personas trabajadoras, priorizando a jóvenes, mujeres y personas de menores ingresos, y sin vivienda propia, especialmente quienes residen en zonas con altos índices de marginación y baja disponibilidad de vivienda.

Este objetivo se materializa en el Programa de Vivienda para el Bienestar, impulsado por el Gobierno de México. Este programa contempla la construcción de un millón de viviendas para población con alguna situación de

vulnerabilidad, de las cuales 500 mil serán desarrolladas por el INFONAVIT en lo que resta de la presente administración.

Para cumplir con el Programa de Vivienda para el Bienestar, el INFONAVIT proyecta construir 83 mil viviendas por año en todos los estados del país.

Mapa 1. Proyectos de inversión 2025-2030



Número de viviendas					
Aguascalientes	4,200	Guerrero	15,000	Quintana Roo	8,000
Baja California	35,000	Hidalgo	11,500	San Luis Potosí	13,450
Baja California Sur	12,500	Jalisco	19,500	Sinaloa	14,000
Campeche	8,000	Méjico	34,900	Sonora	13,800
Chiapas	15,000	Michoacán	19,000	Tabasco	24,500
Chihuahua	11,000	Morelos	6,400	Tamaulipas	23,000
Ciudad de Méjico	26,000	Nayarit	6,500	Tlaxcala	4,500
Coahuila	15,000	Nuevo León	23,000	Veracruz	29,000
Colima	7,250	Oaxaca	26,000	Yucatán	9,500
Durango	5,800	Puebla	28,700	Zacatecas	6,000
Guanajuato	15,000	Querétaro	9,000		

Fuente: INFONAVIT.

Estas 500 mil viviendas para derechohabientes son una meta base, que podrá irse ampliando con nuevos proyectos de inversión siempre y cuando se ajusten al presupuesto y se alineen con el Programa de inversión habitacional y el planteamiento estratégico institucional.

Características de las viviendas

La construcción de vivienda de interés social con una adecuada ubicación y entorno contempla como mínimo su cercanía a fuentes de trabajo, centros de salud, educativos, de abasto y recreativos, conforme a las Zonas de Consolidación Urbana.

Estas serán viviendas de 60 m² con 1 o 2 recámaras en condominios verticales de hasta cinco niveles.

Suelo apto para construcción

El INFONAVIT, junto con Sedatu, Conavi, Insus y Fovissste participan de forma permanente en mesas técnicas de coordinación con las 32 entidades federativas y municipios en materia de densidad de viviendas y prefactibilidades de uso de suelo, para valorar la viabilidad técnica, jurídica y administrativa de reservas territoriales, que permitan al Instituto alcanzar el máximo potencial de viviendas para su construcción en ubicaciones donde se cuenta con derechohabientes que ganan entre 1 y 2 salarios mínimos, quienes son la población objetivo del Programa de Vivienda para el Bienestar.

Presupuesto de inversión en construcción

La presentación del presupuesto de inversión en construcción da cumplimiento al artículo 16, fracción VII y el artículo 41 Bis, párrafo 5 de la Ley del INFONAVIT.

Una vez garantizados los recursos suficientes para otorgar créditos a las personas trabajadoras derechohabientes, para 2025 se estima un presupuesto potencial de inversión en construcción de 69,505 mdp. Estos recursos serán utilizados para la compra de reserva territorial y los gastos asociados a la construcción de vivienda, a fin de que puedan ser adquiridas en venta por personas trabajadoras de ingresos de hasta dos salarios mínimos.

4.3 Proyectos institucionales

Para la presente administración, el INFONAVIT ha iniciado una serie de adecuaciones en las estrategias y líneas de acción de su planeación estratégica para alinearse a los objetivos Institucionales, derivado de la reforma a la Ley en materia, fortaleciendo su papel como un organismo con orientación social. De esta forma durante 2025 el principal proyecto del portafolio institucional es “Construcción de Vivienda Social”, que surge para contribuir al cumplimiento del Programa de Vivienda para el Bienestar, puesto en marcha por la presidenta, Doctora Claudia Sheinbaum Pardo, y así apoyar a las familias mexicanas de bajos ingresos en la adquisición de una vivienda adecuada.

El resto del portafolio está integrado por dos proyectos de continuidad: “Rediseño SAP (FICO - TRM)” y “Plataforma de información de Cartera”³⁹.

Portafolio de proyectos 2025

Los proyectos del portafolio tienen como propósito fortalecer las capacidades administrativas del Instituto, completar los cambios tecnológicos para la emisión automatizada de los estados financieros del Instituto conforme a los estándares regulatorios contemplados en la CUOEF 2023, brindar soluciones para el manejo de información de cartera, y centralmente incidir en la construcción de viviendas adecuadas y asequibles para las personas trabajadoras derechohabientes de menores ingresos, en atención a la reforma a la Ley del INFONAVIT.

El proyecto “Construcción de Vivienda Social” es una prioridad institucional ya que el INFONAVIT tiene como meta para 2030 construir 500 mil viviendas para contribuir con el compromiso del Gobierno de México establecido en el Programa de Vivienda para el Bienestar de edificar un millón de viviendas.

A continuación se presentan más detalles de los proyectos:

Proyecto “Construcción de Vivienda Social”

- **Objetivo:** dar acceso a vivienda adecuada y asequible a la derechohabiencia de más bajos recursos, a través de la construcción de 500 mil viviendas entre 2025 y 2030, para lo que el Infonavit formalizará un contrato con su empresa filial Infonavit Constructora, la cual se encargará del proceso integral de la construcción.
- **Alcance:**
 - Contrato marco y convenios específicos de prestación de servicios entre el Infonavit e Infonavit Constructora para que esta última construya las 500 mil viviendas.
 - Esquema de reporteo y monitoreo del avance de la filial constructora en la construcción de viviendas.
 - Indicadores de evaluación y desempeño.
 - Rediseño de la estructura organizacional.
 - Documentos Normativos actualizados.
- **Productos y servicios por implementar en 2025:**
 - Contrato marco de prestación de servicios entre Infonavit e Infonavit Constructora.
 - Convenios específicos derivados del contrato marco.
 - Esquema de monitoreo y reporteo de seguimiento a la operación de Infonavit Constructora.
 - Indicadores de evaluación y desempeño de la filial.
 - Rediseño de la estructura organizacional del Infonavit.
 - Actualización de los documentos normativos que soporten la operación del Infonavit.
- **Fecha de término estimada:** octubre 2030

Proyecto “Rediseño SAP (FICO - TRM)”

³⁹ El proyecto táctico “Plataforma de Información Cartera” actualmente está suspendido hasta en tanto las áreas de Tecnologías de la Información y de gestión de la cartera, en su calidad de áreas patrocinadoras, replantean la estrategia para la ejecución de este proyecto. A partir de los tiempos valorados por dichas áreas, se estima que en abril de 2025 se detonen las gestiones para su reactivación.

- **Objetivo:** realizar una modernización a la plataforma SAP (FICO – TRM), utilizada en el Instituto para mejorar y optimizar la operación contable y financiera y de recaudación fiscal, con el fin de agilizar los procesos institucionales y así ofrecer servicios oportunos a las personas trabajadoras derechohabientes y empleadores, transparentando la información bajo mejores prácticas nacionales e internacionales, particularmente, atendiendo lo establecido en la CUOEF 2023.
- **Alcance:**
 - Bloque FICO: modernizar el bloque FICO de la plataforma SAP, para gestionar de mejor forma la información del instituto, contar con información operativa en tiempo real, y explotar el beneficio del procesamiento avanzado que tiene la plataforma SAP S/4HANA.
 - Bloque TRM: se documentan las actividades, reglas e interacciones de todos los procesos de dicho Bloque, llevando a cabo la fase de preparación y exploración parte 1.
 - Implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF): Se busca contribuir con la emisión automatizada de estados financieros que incluyan los cambios derivados de las modificaciones a la CUOEF 2023.
- **Productos y servicios por implementar en 2025:**
 - Bloque FICO: realizar especificaciones funcionales y ajustes a desarrollos, crear flujos de intercambio de datos y de interfaces de Recursos Humanos, revisión de roles, pruebas unitarias y pruebas integrales.
 - Implementación NIIF: continuar con la adecuación de los sistemas institucionales y actualización de la normativa.
- **Fecha de término estimada:** agosto 2026⁴⁰

Proyecto “Plataforma de Información Cartera” (*proyecto suspendido*)

- **Consideraciones:** toda vez que el proyecto está suspendido, el detalle de alcance y productos por implementar se definirá una vez que se reactive.

Clasificación y presupuesto de los proyectos 2025

Los proyectos del portafolio institucional se clasifican en estratégicos y tácticos de acuerdo con su alineación con el planteamiento estratégico del INFONAVIT, y así como a la dimensión de tiempo y recursos utilizados y a la cantidad de derechohabientes que beneficiarán en la atención, entre otros aspectos. En este sentido, los proyectos estratégicos son aquellos con mayor alcance, mientras que los tácticos tienen una incidencia menor y son de corte operativo.

En 2025, el portafolio de proyectos institucionales se integra por dos estratégicos y uno táctico. Únicamente el proyecto “Rediseño SAP (FICO-TRM)” requiere recursos presupuestales: 150.9 mdp, de los cuales, 142.9 mdp son de inversión (95%) y 8.0 mdp de GAOV (5%). Lo anterior se debe a que las actividades a desarrollar en 2025 por el proyecto “Construcción de Vivienda Social” y “Plataforma de Información Cartera” serán ejecutadas en principio por personal del Instituto y con contratos existentes. El presupuesto destinado en 2025 a la construcción de vivienda se puede consultar en el apartado “Programa de inversión habitacional”, contenido en este mismo Plan de Labores y Financiamientos.

⁴⁰ Fecha de cierre del bloque FICO, en ese momento se analizarán las siguientes etapas.

De acuerdo con su importancia, a continuación se presenta la información presupuestal y alineación estratégica de los proyectos del Portafolio:

Tabla 9. Presupuesto de los proyectos institucionales
Millones de pesos

No.	Proyecto	Área	Tipo	Inversión	GAOV	Total
1	Construcción de Vivienda Social	Direcciones de Planeación y Vivienda	E	0.0	0.0	0.0
2	Rediseño SAP (FICO – TRM)	Subdirección de Tecnologías de la Información de la Secretaría General	E	142.9	8.0	150.9
3	Plataforma de Información Cartera	Dirección de Cartera y Subdirección de Tecnologías de la Información de la Secretaría General	T	0.0	0.0	0.0
Total				142.9	8.0	150.9

E: Estratégico; T: Táctico.

Fuente: INFONAVIT.

A continuación, se presenta la alineación de los proyectos con los objetivos estratégicos.

Proyecto	Objetivo	Estrategia	Línea de acción
1. Construcción de Vivienda Social	1. Ofrecer vivienda adecuada a las personas trabajadoras derechohabientes para reivindicar la orientación social del Instituto.	1.1 Construir viviendas de bajo costo con enfoque de desarrollo urbano integral.	1.1.1 Constituir la empresa filial constructora, en los términos que establece la reforma a la Ley del INFONAVIT. 1.1.2. Generar las estrategias y acciones necesarias para adquirir suelo para crear reserva territorial. 1.1.3 En 2025, construir 83,000 viviendas para ampliar la oferta social. 1.1.4 Otorgar créditos para que las personas trabajadoras derechohabientes con ingresos menores a 2 salarios mínimos adquieran las viviendas construidas por el Instituto.
2. Rediseño SAP (FICO – TRM)	6. Simplificar la operación del INFONAVIT.	6.3 Mejorar las aplicaciones, infraestructura tecnológica y las medidas de seguridad de tecnologías de la información.	6.3.2 Fortalecer las medidas de seguridad para infraestructura, redes, aplicativos y datos. 6.3.3 Automatizar procesos para la interoperabilidad al interior del INFONAVIT, así como con otros entes públicos y privados. 6.3.4 Mantener actualizada la infraestructura y los aplicativos tecnológicos.
3. Plataforma de Información Cartera	6. Simplificar la operación del INFONAVIT	6.3 Mejorar las aplicaciones, infraestructura tecnológica y las medidas de seguridad de tecnologías de la información.	6.3.2 Fortalecer las medidas de seguridad para infraestructura, redes, aplicativos y datos. 6.3.3 Automatizar procesos para la interoperabilidad al interior del INFONAVIT, así como con otros entes públicos y privados. 6.3.4 Mantener actualizada la infraestructura y los aplicativos tecnológicos.

Para más detalle de los proyectos se puede consultar la ficha correspondiente en el vínculo [Portafolio de proyectos](#).

5. Presupuesto



5.1 Presupuesto de Ingresos y Egresos

La presentación del Presupuesto de Ingresos y Egresos 2025 da cumplimiento al artículo 10, fracción I, artículo 16, fracciones IV, y artículo 23, fracción V, de la Ley del INFONAVIT.

Las cifras proyectadas, sus conceptos y la estructura de su presentación se alinean con los criterios contables establecidos en la CUOEF, que entraron en vigor a partir de 2024.

Estas proyecciones incorporan las prioridades estratégicas presentadas en la sección del Planteamiento Estratégico Institucional de este documento y se reflejan en el presente Presupuesto de Ingresos y Egresos.

Asimismo, consideran las previsiones del entorno macroeconómico descritas en el apartado “Análisis del entorno económico”, incluyendo la evolución de la inflación, la dinámica del empleo, el crecimiento del salario mínimo y las tasas de interés.

Otro elemento clave incluido en este Presupuesto de Ingresos y Egresos es la eliminación del cobro de intereses a los créditos en estatus de prórroga, en cumplimiento del artículo 41 de la Ley del Infonavit, el cual establece:

“Cuando una persona trabajadora derechohabiente hubiere recibido crédito del Instituto y éste tenga conocimiento de que ha dejado de percibir ingresos salariales, le otorgará prórrogas en los pagos de la amortización que tenga que hacer por concepto de capital e intereses ordinarios, con efectos retroactivos a la fecha en que se suscitó la pérdida del ingreso referido. Durante dichas prórrogas no se generarán intereses ordinarios.”

Considerando el total de fuentes y uso de recursos, el Infonavit destina los ingresos conforme a lo que establece el artículo 39 de su Ley.

Integración del Presupuesto de Ingresos y Egresos para el ejercicio 2025

El estado de resultado integral proyectado para el año 2025 supone un resultado neto de 66,512 mdp, proveniente de:

- Un margen financiero de 98,281 mdp, derivado de ingresos por intereses de 207,836 mdp y gastos por intereses de (109,555) mdp.
- La creación de reservas preventivas para riesgos crediticios se estima en (64,721) mdp.
- El margen financiero ajustado por riesgos crediticios es de 33,560 mdp.
- Comisiones netas por 4,008 mdp, de los cuales 4,291 corresponde a comisiones y tarifas cobradas y (283) mdp a comisiones y tarifas pagadas.
- Un resultado por intermediación estimado en 53,210 mdp.
- Otros ingresos (egresos) de la operación por (7,036) mdp, que considera otros ingresos por 5,707 mdp y otros egresos por (12,743) mdp.
- El presupuesto de GAOV por ejercer durante 2025 se estima en (15,712) mdp más (2,230) mdp destinados a depreciaciones y amortizaciones y se descuentan 711 mdp de costos y gastos de originación de crédito, lo que resulta en un GAOV neto de [17,230 mdp].

El INFONAVIT prevé otorgar un rendimiento nominal a la Subcuenta de Vivienda de 5.00%, un retorno que representa 130 puntos base por encima de la inflación esperada de 3.70%.

Tabla 10. Ingresos y Egresos 2025⁴¹

Millones de pesos

	Concepto	2025
A	Ingresos por intereses (B+C+D+E)	207,836
B	Intereses de cartera de crédito ⁴²	152,220
C	Comisiones por el otorgamiento del crédito	808
D	Utilidad por valorización	0
E	Intereses y rendimientos a favor provenientes de inversiones en instrumentos financieros ⁴³	54,808
F	Gastos por intereses (G+H+I)	(109,555)
G	Rendimiento a las Subcuentas de Viviendas	(107,924)
H	Costos y gastos asociados con el otorgamiento del crédito	(490)
I	Otros gastos por intereses ⁴⁴	(1,141)
J	Margen financiero (A+F)	98,281
K	Estimación preventiva para riesgos crediticios	(64,721)
L	Margen financiero ajustado por riesgos crediticios (J+K)	33,560
M	Comisiones y tarifas cobradas	4,291
N	Comisiones y tarifas pagadas	(283)
O	Resultado por intermediación	53,210
P	Otros ingresos	5,707
Q	Otros egresos	(12,743)
R	Gastos de administración, operación y vigilancia⁴⁵	(17,230)
	GAOV (sin depreciaciones y amortizaciones)	(15,712)
	Depreciaciones y amortizaciones	(2,230)
	Costos y gastos de originación de crédito	711
S	Resultado integral (L+M+N+O+P+Q+R)	66,512

Fuente: INFONAVIT.

Tabla 11. Criterios para la elaboración del Presupuesto de Ingresos y Egresos para el ejercicio 2025

Millones de pesos

	Concepto / Descripción	Millones de pesos
A	Ingresos por intereses (B+C+D+E)	207,836
	Corresponde principalmente a los ingresos por intereses del portafolio hipotecario denominado en pesos, intereses del portafolio hipotecario denominado en salarios mínimos (VSM), el ingreso por intereses de las inversiones en el Fanvit y la tesorería del Instituto. Para 2025 no se incluyen: a) los ingresos de la comisión por apertura de crédito de la nueva originación y b) el cobro de intereses a los créditos en estatus de prórroga.	
B	Intereses de cartera de crédito⁴⁶	152,220
	Se aplica la tasa de interés correspondiente sobre los saldos mensuales de los créditos de la cartera en etapas 1 y 2, tanto para los otorgados en VSM como para aquellos denominados en pesos.	
C	Comisiones por el otorgamiento del crédito	808

⁴¹ Las cifras presentadas en las tablas de esta sección del documento están sujetas a redondeos. Por este motivo, los totales y subtotales pueden mostrar ligeras diferencias al compararse con la suma de los valores individuales. Estas variaciones no afectan la consistencia ni la integridad de la información proyectada.

⁴² Este concepto incluye "Intereses complementarios"; ingresos reconocidos por la aplicación de los programas de reestructuras.

⁴³ Este concepto incluye intereses generados por el efectivo y equivalente de efectivo.

⁴⁴ Incluye "Intereses sobre pasivos por arrendamiento" y "Efecto financiero de provisiones".

⁴⁵ Se refiere a los Gastos de Administración, Operación y Vigilancia que incluyen las Depreciaciones, y que descuentan los Costos y gastos diferidos de crédito.

⁴⁶ En 2025 se incluyen los ingresos por intereses complementarios generados por aquellos créditos en etapa 3 que serán sujetos a programas de reestructura.

Concepto / Descripción		Millones de pesos
	Se refiere al diferimiento anual de la comisión por apertura de crédito. Para 2025, no se proyectan ingresos por concepto de comisión por apertura de crédito en la nueva originación, ya que dejó de cobrarse en mayo de 2024 conforme lo aprobado por el Consejo de Administración.	
D	Utilidad por valorización	-
	Se refiere a la utilidad por valorización de la cartera denominada en VSM. A partir de 2025, el portafolio en salarios mínimos dejará de estar indexado, al igual que los pagos asociados.	
E	Intereses y rendimientos a favor provenientes de inversiones en instrumentos financieros	54,808
	Considera los intereses derivados de las inversiones del Fanvit y de Tesorería. Incluye los intereses generados por el efectivo y equivalentes de efectivo.	
F	Gastos por intereses (G+H+I)	(109,555)
	Incluye el rendimiento de las Subcuentas de Vivienda, los costos y gastos relacionados con el otorgamiento de crédito, los intereses sobre pasivos por arrendamiento y el efecto financiero de las provisiones.	
G	Rendimiento a las Subcuentas de Viviendas	(107,924)
	Corresponde a la tasa de interés que apruebe anualmente el Consejo de Administración, que permitirá conservar el poder adquisitivo de los ahorros acumulados por la derechohabiencia en las Subcuentas de Vivienda.	
H	Costos y gastos asociados con el otorgamiento del crédito	(490)
	Corresponde a la aplicación del diferimiento de los costos y gastos de originación de crédito, de conformidad a las disposiciones establecidas en la CUOEF.	
I	Otros gastos por intereses	(1,141)
	Se compone por los Intereses sobre pasivos por arrendamiento y efecto financiero de provisiones.	
J	Margen financiero (A+F)	98,281
	Es la diferencia resultante entre los ingresos y los gastos por intereses. El margen financiero representa el resultado bruto de las posiciones financieras del Instituto.	
K	Estimación preventiva para riesgos crediticios	(64,721)
	Esta cantidad corresponde a la estimación del gasto asociado a la pérdida esperada del portafolio de créditos, que incluye los riesgos de crédito y de riesgo de extensión. Dentro de este rubro se reconoce el gasto por complemento como el pago de los créditos en pesos, destinado como apoyo a los acreditados con salarios de hasta 6.5 UMA. Asimismo, incluye gastos relacionados con la cobranza social y las quitas generadas por los programas de reestructuras.	
L	Margen ajustado por riesgos crediticios (J+K)	33,560
	Es el resultado de disminuir al margen financiero el importe de la estimación preventiva para riesgos crediticios.	
M	Comisiones y tarifas cobradas	4,291
	Se integra principalmente por: <ul style="list-style-type: none"> Las comisiones por servicios de administración de cartera de los créditos Mejoravit, INFONAVIT Total, Segundo Crédito y Certificados de Vivienda (Cedevi), las cuales están contempladas en esta estimación. La comisión de administración de los créditos en pesos originados antes de mayo de 2024 también se incluye en este cálculo.⁴⁷ 	

⁴⁷ Es importante mencionar que estas proyecciones consideran la eliminación de la cuota de administración y de la comisión por apertura para los nuevos créditos otorgados a partir de mayo de 2024, conforme a lo aprobado por el Consejo de Administración.

Concepto / Descripción		Millones de pesos
N	Comisiones y tarifas pagadas	(283)
	Se integra principalmente por las comisiones bancarias pagadas por la recepción y dispersión de pagos y por el costo de operación del Fanvit.	
O	Resultado por intermediación	53,210
	Incluye la ganancia o pérdida obtenida de la valuación de instrumentos financieros.	
P	Otros ingresos	5,707
	Incluye principalmente:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso por recargos, actualizaciones y multas a empleadores fiscalizados. • La utilidad por el reconocimiento inicial de bienes adjudicados y recibidos en dación. • Utilidad en venta de bienes adjudicados y recibidos en dación. • Resultado por amortización anticipada de Cedevís. 	
Q	Otros egresos	(12,743)
	Esta cifra se compone con gastos diversos relacionados indirectamente con la operación de originación, cobranza, fiscalización y recuperación de activos. Algunos de los principales rubros incluyen:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida en el reconocimiento inicial de bienes adjudicados y recibidos en dación. • Autoseguro de crédito y prima de seguro de vida. • Quotas derivadas de la aplicación de programas de Cartera y Recuperación Especializada tales como: Borrón y Cuenta Nueva, Descuento por Liquidación Anticipada, Nivela tu Pago y Descuento por Liquidación Judicial. • Estimación por baja de valor de bienes adjudicados. • Gastos judiciales⁴⁸. • Erogaciones de carácter fortuito. • Estimación por incobrabilidad de deudores diversos. • Estimación por irrecuperabilidad de cuentas por cobrar a empleadores. • Pérdida en venta de bienes adjudicados y recibidos en dación. • Proyecto de regularización de expedientes de créditos hipotecarios. • Estudios de impacto por desastres naturales y otros siniestros en infraestructura. 	
R	Gastos de administración, operación y vigilancia	(17,230)
	Representa el total de los gastos generales, que incluyen las depreciaciones y amortizaciones. Los costos y gastos de crédito son disminuidos de conformidad con los criterios establecidos en la CUOEF.	
	Su integración contempla los siguientes conceptos:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Gastos de operación del personal. • Adquisición de materiales y artículos de operación. • Mantenimiento, reparación y conservación de bienes muebles e inmuebles. • Gastos de operación. • Impuestos. • Depreciaciones y amortizaciones. • Costos y gastos de originación de crédito. 	
S	Resultado Integral (L+M+N+O+P+Q+R)	66,512
	Corresponde al resultado de operación que incrementa el patrimonio del INFONAVIT.	

⁴⁸ Contempla costos y gastos estrictamente indispensables para la adjudicación (incluye erogación por honorarios de recuperación especializada, gasto de saneamiento a la vivienda y pagos judiciales); antes reconocidos únicamente en el estado de flujo de efectivo.

5.2 Presupuesto de Gastos de Administración, Operación y Vigilancia

El presupuesto de GAOV para 2025 tiene como objetivo asegurar que el INFONAVIT cuente con los recursos humanos, tecnológicos y materiales necesarios para el cumplimiento de su objeto mediante las acciones establecidas en este Plan Estratégico y Financiero.

El GAOV se integra por los capítulos siguientes:

Capítulo	Descripción
100. Gastos de operación del personal	Son afectaciones referentes a los gastos generados por la operación del personal de base institucional (sindicalizado y no sindicalizado).
200. Adquisición de materiales y artículos de operación	Se refiere a los gastos generados por la adquisición de materiales y artículos de operación.
300. Depreciaciones y amortizaciones	Se afecta por depreciaciones y amortizaciones de activo fijo y por arrendamiento de inmuebles.
400. Mantenimiento, reparación y conservación de bienes muebles e inmuebles	Considera aquellos gastos referentes a la reparación y conservación de bienes muebles e inmuebles, tanto del Instituto como arrendados.
500. Gastos de operación	Son las afectaciones al presupuesto necesarias para la adecuada operación del Instituto.
600. Impuestos	Se refiere a las afectaciones derivadas de impuestos, derechos, multas y recargos.

Presupuesto de GAOV

El presupuesto de GAOV proyectado para 2025 asciende a 17,941 mdp, que representa un incremento de 1,944 mdp (12.2% nominal) respecto al último presupuesto modificado aprobado por el Consejo de Administración del Instituto para 2024⁴⁹. En términos reales, esta variación representa un incremento de 7.8%⁵⁰. Este presupuesto cubre los requerimientos derivados de la reestructura orgánica planteada para 2025. En caso de que se requiera algún ajuste en función a los nuevos requerimientos, se podrán realizar adecuaciones, las cuales se presentarán a los Órganos correspondientes.

La siguiente tabla muestra el gasto para el cierre de 2024, así como las eficiencias logradas y/o adecuaciones presupuestarias para atender requerimientos de las diversas áreas del Instituto.

⁴⁹ Cifras al corte de diciembre de 2024.

⁵⁰ Inflación estimada 2025 de 4.0% de acuerdo con las estimaciones macroeconómicas 2024 – 2029.

Tabla 12. Presupuesto de GAOV 2023-2025

Millones de pesos

	Capítulo	2025	Aprob. 2024	Última mod. 2024 ¹	Cierre 2024 ²	Aprobado modificado 2023	Ejercido 2023
100	Gastos de operación del personal	8,266	7,750	7,554	7,127	6,969	6,734
200	Adquisición de materiales y artículos de operación	114	98	101	77	100	71
300	Depreciaciones y amortizaciones	2,229	2,082	2,129	2,033	2,108	1,906
400	Mantenimiento, reparación y conservación de bienes muebles e inmuebles	504	334	378	310	321	224
500	Gastos de operación	6,621	5,415	5,645	5,232	6,667	5,144
600	Impuestos	207	182	190	189	202	179
Total		17,941	15,861	15,997	14,968	16,367	14,258

Fuente: INFONAVIT.

1 Presupuesto al corte de diciembre de 2024.

2 Cifras al corte de diciembre de 2024.

Cumplimiento del artículo 41bis de la Ley del INFONAVIT

El artículo 41bis de la Ley del INFONAVIT señala que el presupuesto de GAOV no deberá exceder 0.55% de los recursos totales del Instituto.

Para 2025 se estima que la relación de GAOV a recursos totales sea de 0.53%.

Tabla 13. Relación de GAOV a activos totales 2025⁵¹

Millones de pesos

Concepto	Cierre 2025
Relación GAOV a activos totales	
(A) Gastos de administración, operación y vigilancia	17,941
Costos de transacción por otorgamiento de crédito	-711
(B) GAOV neto	17,230
(+)(C) Otros gastos	3,843
Comisiones y tarifas pagadas	283
Costos y gastos asociados con el otorgamiento del crédito	490
Gastos relacionados con bienes adjudicados y recibidos en dación y reserva territorial	164
Supervisión de obra	0
Regularización de expedientes	74
Gastos judiciales	2,824
Estudios de impacto por desastres naturales y otros siniestros en infraestructura	9
(-)(D) Recuperación de gastos	5,567
Comisiones y tarifas cobradas	4,291
Comisiones por apertura de crédito	0
Ingresos relacionados con bienes adjudicados y recibidos en dación y reserva territorial	0
Ingresos por recargos, actualizaciones y multas	1,276
E = (B+C-D) GAOV computable (con costos y gastos asociados con el otorgamiento de crédito)	15,506
(F) Activos totales (promedio 12 meses de activos totales sin disminuir reservas)	2,953,398
Relación GAOV a activos totales (E / F)	0.53%

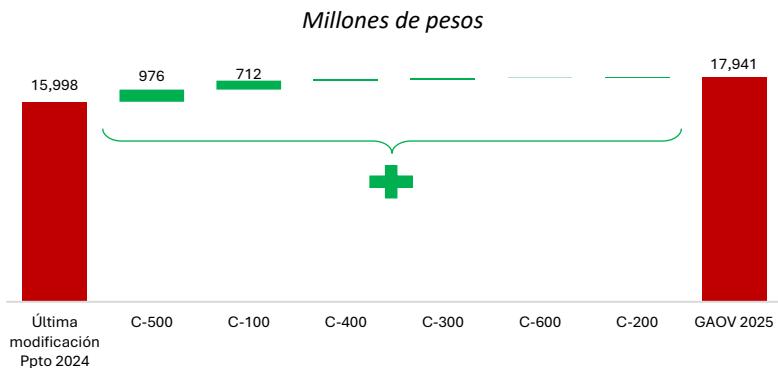
Fuente: INFONAVIT

Descripción de cambios relevantes en el presupuesto 2025 de GAOV por capítulo

La integración del presupuesto 2025 se llevó a cabo con un enfoque de atención a las necesidades del INFONAVIT.

Al analizar los cambios relevantes del presupuesto 2025 en relación con el presupuesto modificado de 2024⁵², se observa el mayor crecimiento en términos porcentuales en los capítulos 400. Mantenimiento, reparación y conservación de bienes muebles e inmuebles, y 500. Gastos de operación.

Gráfica 5. Principales variaciones en el presupuesto GAOV 2025 de acuerdo con el tamaño de la variación



Fuente: INFONAVIT

⁵¹ Las cifras presentadas en las tablas de este documento están sujetas a redondeos. Por este motivo, los totales y subtotales pueden mostrar ligeras diferencias al compararse con la suma de los valores individuales. Estas variaciones no afectan la consistencia ni la integridad de la información proyectada.

⁵² Cifras al corte de diciembre de 2024.

Cambios relevantes en el presupuesto de GAOV 2025 por capítulo

Capítulo	Observación
100. Gastos de operación del personal	Presenta un incremento de 712 mdp (9.4% nominal) respecto del último presupuesto modificado 2024 (7,554 mdp), el cual se debe principalmente a: (i) la proyección de posiciones necesarias para atender los requerimientos del Instituto en 2025 y (ii) al incremento salarial anual estimado.
200. Adquisición de materiales y artículos de operación	Se estima que se incremente en 13 mdp (12.9% nominal) respecto del último presupuesto modificado de 2024 (101 mdp).
300. Depreciaciones y amortizaciones	Presenta un incremento de 100 mdp (4.7% nominal) respecto del último presupuesto modificado de 2024 (2,129 mdp), el cual se origina principalmente por el incremento de la partida “301. Depreciaciones y amortizaciones” (76 mdp) vinculado, principalmente, al incremento en la partida “904. Equipo de cómputo, licencias de software y desarrollos”.
400. Mantenimiento, reparación y conservación de bienes muebles e inmuebles	Presenta un crecimiento de 126 mdp (33.3% nominal) respecto del último presupuesto modificado de 2024 (378 mdp). El incremento radica principalmente por: (i) contratación de nuevos servicios de soporte, mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura tecnológica de cómputo HPE y (ii) por la renovación del servicio de mantenimiento a la infraestructura y software de los equipos Hitachi.

Capítulo	Observación
500. Gastos de Operación	<p>Se incrementa en 976 mdp (17.3% nominal) respecto del último presupuesto modificado de 2024 (5,645 mdp). Entre otros, derivado del incremento en recursos por los siguientes conceptos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El servicio de administración de una plataforma tecnológica cuya finalidad es fortalecer las acciones de Recuperación Especializada y la renovación de la contratación de los servicios de telecomunicaciones a escala nacional vinculados a la partida presupuestal “503. Servicios de telecomunicaciones, administración de plataformas tecnológicas y arrendamiento de equipo de cómputo y licencias de <i>software</i>”. • Se amplía el alcance de los servicios de fotocopiado y digitalización con cargo a la partida presupuestal “519. Servicios de fotocopiado, impresión, digitalización y ploteo”, lo anterior por un mayor número de equipos y servicios contratados. • Continuidad de servicios de Cobranza Social para asegurar su correcta operación mediante Agencias de Cobranza Extrajudicial con cargo a la partida “533. Recuperación y servicios de cartera”. • Para 2025 se creó la partida presupuestal “556. Servicios de estudios, estrategias y/o instrumentos de planeación urbana” para integrar las erogaciones destinadas a los proyectos vinculados con la Administración y Regeneración de Vivienda. Los proyectos consideran la elaboración de diagnósticos y Planes Maestros, la evaluación de la implementación de intervenciones urbanas y sociales, el tapiado de viviendas irregulares y el diseño, gestión y ejecución de proyectos de Regeneración Urbana. • Con la finalidad de optimizar la asignación de recursos presupuestarios, se utilizará el Fondo Revolvente de Recaudación para cubrir los gastos de cobranza correspondientes al pago de servicios de notificación de créditos fiscales y procedimiento administrativo de ejecución las erogaciones por concepto de gastos de ejecución y gastos de honorarios por notificaciones, de conformidad con lo establecido en el penúltimo párrafo del artículo 150 del Código Fiscal de la Federación, estimados en 350 mdp, mientras que en la partida presupuestal “536. Fiscalización” se considera un presupuesto para 2025 por 32 mdp para cubrir aquellas erogaciones no consideradas en el citado artículo, como los servicios de atención masiva de medios de defensa.
600. Impuestos	<p>Presenta un incremento de 17 mdp (8.9% nominal) respecto del último presupuesto modificado de 2024 de 190 mdp, que se origina principalmente por el incremento de la partida “603. Impuesto sobre nómina” (12 mdp) derivado de la actualización salarial y nuevas contrataciones.</p>

5.3 Presupuesto de inversiones

El presupuesto para 2025 del capítulo “900. Inversiones propias” asciende a 3,376 mdp, con un aumento de 847 mdp respecto de la última modificación de 2024 (2,529 mdp), lo que representa un incremento nominal de 33.5%. Este considera las partidas presupuestales siguientes:

- 902. Edificios, terrenos e instalaciones: asignaciones destinadas a la adquisición y/o construcción de terrenos, edificios y locales, necesarios para la operación del Instituto.
- 904. Equipo de cómputo, licencias de software y desarrollos: las compras de activos relacionados con equipo de cómputo, licencias y desarrollos.
- 906. Vehículos: se afecta por la compra de vehículos automotores para el uso exclusivo de actividades institucionales.
- 908. Móbiliario y equipo de oficina: se afecta por la adquisición de mobiliario y equipo de oficina que impliquen una inversión.

Tabla 14. Presupuesto de inversiones propias 2023-2025

Millones de pesos

	Partida	2025	Aprob. 2024	Última mod. 2024 ¹	Cierre 2024 ²	Aprobado modificado 2023	Ejercido 2023
902	Edificios, terrenos e instalaciones	167	383	262	166	542	119
904	Equipo de cómputo, licencias de software y desarrollos	2,939	2,378	2,044	1,846	2,590	2,149
906	Vehículos	108	24	15	15	103	7
908	Móbiliario y equipo de oficina	162	391	208	205	529	86

Fuente: INFONAVIT.

1 Presupuesto modificado al corte de diciembre de 2024.

2 Presupuesto ejercido al corte de diciembre de 2024.

Con respecto al presupuesto modificado de 2024⁵³, en 2025 se observan incrementos en las partidas presupuestales 904 con 895 mdp (43.8% nominal) y 906 con 93 mdp (620.0% nominal), así como decrementos en las partidas presupuestales 902 con 95 mdp (-36.3% nominal) y 908 con 46 mdp (-22.1% nominal).

⁵³ Cifras al corte de diciembre de 2024.

Cambios relevantes en el presupuesto de inversiones

Partida	Cambios
904. Equipo de cómputo, licencias de software y desarrollos	El incremento de recursos en la partida 904 corresponde principalmente a (i) nuevos proyectos, como: adquisición de Infraestructura Hewlett Packard Enterprise, licenciamiento Red Hat, adquisición de software de gestión para equipo de cómputo e infraestructura tecnológica, mantenimiento a la infraestructura y software de equipos Hitachi, Microsoft licenciamiento y nube AZURE, adquisición del Appliance Seguridad, entre otros) y (ii) para asegurar la continuidad de los siguientes proyectos: fábrica SAP, fábrica NO SAP, biométricos, fábrica de continuidad, fábrica GIN, SAS Viya, renovación del equipo de seguridad para Red de Datacenter, entre otros.
906. Vehículos	El incremento se debe a la proyección para adquirir vehículos estratégicos utilitarios por renovación del parque vehicular a escala nacional según la normativa para la desincorporación de unidades por kilometraje o por año.
902. Edificios, terrenos e instalaciones	Se presentan requerimientos menores de recursos en las partidas 902 y 908 derivado del avance de trabajos dentro del marco del Programa de Mejora de la Infraestructura del Instituto y por menor número de apertura de Cesí.
908. Mobiliario y equipo de oficina	

5.4 Presupuesto total

En 2024, se mantuvo el proceso de identificación de eficiencias que pudieran repercutir en todos los renglones de gasto para contribuir a la correcta gestión y administración del presupuesto institucional con el propósito de atender posibles requerimientos de gasto de diversas áreas y contar con un presupuesto basado en las necesidades del Instituto, alineado a sus objetivos estratégicos.

Considerando lo anterior, se buscó construir un presupuesto para el ejercicio 2025 que se mantuviera alineado a la orientación estratégica y táctica del Instituto. En tal sentido, se llegó a un total de 28,207 mdp, que representa un crecimiento de 3,354 mdp respecto al presupuesto modificado de 2024 (13.5% nominal).

Tabla 15. Presupuesto total 2025

Millones de pesos

Concepto	Monto
GAOV	17,941
Inversiones propias	3,376
Otros gastos	6,889
Presupuesto total	28,207

Fuente: INFONAVIT

Se busca que el Instituto cuente con un presupuesto que converja en el corto plazo a uno que atienda sus más estrictas necesidades, observando principios de racionalidad y eficiencia.

6. Plan Financiero



6.1 Plan Financiero 2025

Las proyecciones presentadas en este Plan Financiero han sido elaboradas con base en la información proporcionada por las áreas competentes de la administración y con la información disponible a la fecha. Esta sección presenta la proyección de las variables financieras del INFONAVIT para 2025, considerando las disposiciones de la CUOEF, publicadas en el *DOF* el 16 de enero de 2023, las cuales entraron en operación en el Infonavit a partir del 1 de enero de 2024.

Estas proyecciones incorporan las prioridades estratégicas presentadas en el apartado “Planteamiento Estratégico Institucional” de este documento y se reflejan en los estados financieros: Flujo de Efectivo, Estado de Resultado Integral y Estado de Situación Financiera.

Asimismo, consideran las previsiones del entorno macroeconómico descritas en el apartado “Análisis del entorno económico”, incluyendo la evolución de la inflación, la dinámica del empleo, el crecimiento del salario mínimo y las tasas de interés.

En este capítulo se presentan los estados financieros mencionados para el año 2025, mientras que en el apartado “Anexos” se incluye la estimación financiera para el periodo 2025-2029. Esta nueva organización en la presentación de las proyecciones financieras se realiza en cumplimiento al artículo 10 de la Ley del INFONAVIT. Dicho artículo establece, entre las facultades de la Asamblea General, la de:

“Conocer las proyecciones financieras del Instituto a cinco años y, en su caso, aprobar, dentro de los últimos tres meses del año, el plan financiero, el presupuesto de ingresos y egresos, así como los planes de labores y de financiamiento del Instituto para el siguiente año.”

Otro elemento clave incluido en las presentes proyecciones es la eliminación del cobro de intereses a los créditos en estatus de prórroga, en cumplimiento con el artículo 41 de la Ley del Instituto, el cual establece:

“Cuando una persona trabajadora derechohabiente hubiere recibido crédito del Instituto y éste tenga conocimiento de que ha dejado de percibir ingresos salariales, le otorgará prórrogas en los pagos de la amortización que tenga que hacer por concepto de capital e intereses ordinarios, con efectos retroactivos a la fecha en que se suscitó la pérdida del ingreso referido. Durante dichas prórrogas no se generarán intereses ordinarios.”

Finalmente, los estados financieros presentados incluyen en el Estado de Situación Financiera el concepto de Recursos disponibles para construcción, que representa los montos que potencialmente pueden destinarse a la compra de reserva territorial y los gastos asociados a la construcción de vivienda.

No obstante, en caso de que estos recursos no sean utilizados en su totalidad, podrían ser invertidos en la Tesorería para su disponibilidad de corto plazo, o bien transferidos al Fanvit para inversión de largo plazo.

Proyecciones financieras⁵⁴

A continuación, se presenta la proyección del Flujo de Efectivo del INFONAVIT.

Tabla 16. Proyección del Flujo de Efectivo⁵⁵

Millones de pesos

Flujo de efectivo	dic-25
EXISTENCIA INICIAL	821,945
ENTRADAS	470,499
Aportaciones	187,630
Recuperación de cartera	222,300
Entidades Receptoras, ACV (Amortización Crédito de Vivienda)	193,291
Régimen Especial de Amortizaciones (REA)	48,468
Cobranza coparticipados, Cedevi y otros	(19,459)
Emisión Cedevi	-
Productos financieros	54,808
Otras entradas	5,761
SALIDAS	374,476
Programas de financiamiento	283,560
Entrega de depósitos	46,165
Gastos generales	16,884
Otras salidas	27,868
Partidas en tránsito	53,210
EXISTENCIA FINAL	971,177

Fuente: INFONAVIT.

El INFONAVIT tendrá la capacidad de cumplir con sus obligaciones de financiamiento de créditos, atender los retiros de la Subcuenta de Vivienda y cubrir sus gastos generales, así como otros costos operativos. Esto será posible gracias a sus fuentes estructurales de liquidez, principalmente las aportaciones de las personas trabajadoras derechohabientes sin crédito y la recuperación de cartera.

Se estima que las entradas de efectivo alcanzarán aproximadamente 480 mmp, mientras que las salidas serán de alrededor de 374 mmp. Como resultado, la existencia final al cierre de 2025 se proyecta en 971 mmp, lo que representa un crecimiento de 18.2%.

⁵⁴ Las proyecciones de los estados financieros toman como punto de partida la información observada en la contabilidad al corte de enero 2025. Estas estimaciones incorporan las nuevas normas de CUOEF publicadas en el DOF el 16 de enero del 2023.

⁵⁵ Valores nominales. Las cifras están elaboradas con base en un escenario macroeconómico central.

Las cifras presentadas en las tablas de este documento están sujetas a redondeos. Por este motivo, los totales y subtotales pueden mostrar ligeras diferencias al compararse con la suma de los valores individuales. Estas variaciones no afectan la consistencia ni la integridad de la información proyectada.

A continuación, se presenta el Estado de Situación Financiera del INFONAVIT.

Tabla 17. Proyección del Estado de Situación Financiera⁵⁶

Millones de pesos

Activo	dic-25
Efectivo y equivalentes de efectivo e inversiones en instrumentos financieros	971,177
Fanvit y Tesorería	901,672
Recursos disponibles para construcción ⁵⁷	69,505
Cartera de crédito etapa 1	1,579,413
Cartera de crédito etapa 2	61,371
Cartera de crédito etapa 3	322,286
Cartera de crédito	1,963,070
Amortizaciones pendientes por individualizar	(35,723)
Financiamiento a desarrolladores	1,343
(+/-) PARTIDAS DIFERIDAS	546
(-) MENOS	
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(229,701)
Total de crédito (neto)	1,699,535
Otras cuentas por cobrar	85,311
Otros activos	18,537
TOTAL ACTIVO	2,774,560
Pasivo	dic-25
Aportaciones a favor de los trabajadores	2,308,886
Otros pasivos	98,533
TOTAL PASIVO	2,407,419
TOTAL DE PATRIMONIO	367,141
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2,774,560

Fuente: INFONAVIT.

En la situación financiera para 2025, el portafolio de crédito alcanzará 1,963,070 mdp, impulsado principalmente por el programa de financiamiento del INFONAVIT. El Índice de Morosidad asociado a este nivel de cartera será de 16.42%, lo que representa una reducción de 131 pb respecto al cierre de 2024, cuando se situó en 17.73%.

Por otro lado, se estima que el pasivo del Instituto alcanzará 2,407,419 mdp al cierre de 2025, impulsado principalmente por el crecimiento de las aportaciones a favor de los trabajadores, que dependen de las aportaciones patronales y del rendimiento proyectado para la Subcuenta de Vivienda.

Finalmente, el patrimonio alcanzaría 367,141 mdp, equivalente a una razón patrimonio/activo total de 13.23%, reflejando un incremento de 123 pb en comparación con el cierre de 2024, cuando se ubicó en 12.00%.

⁵⁶ Valores nominales. Las cifras están elaboradas con base en un escenario macroeconómico central. Asimismo, las cifras incluyen los efectos de la implementación de los nuevos productos habilitados por la reforma a la Ley del Instituto en 2020.

Las cifras presentadas en las tablas de este documento están sujetas a redondeos. Por este motivo, los totales y subtotales pueden mostrar ligeras diferencias al compararse con la suma de los valores individuales. Estas variaciones no afectan la consistencia ni la integridad de la información proyectada.

⁵⁷ El concepto Recursos disponibles para construcción representa los montos que potencialmente pueden destinarse a compra de reserva territorial y los gastos asociados a la construcción de vivienda. En caso de que estos recursos no sean utilizados en su totalidad, podrían ser invertidos en Tesorería para su disponibilidad de corto plazo, o bien transferidos al Fanvit para inversión de largo plazo.

Rentabilidad financiera

A continuación, se muestra la proyección del Estado de resultado integral y el Remanente de Operación para 2025:

Tabla 18. Proyección del Estado de resultado integral y Remanente de Operación⁵⁸

Millones de pesos

Estado de resultado integral	dic-25
Ingresaos por intereses	207,836
Gastos por intereses ⁵⁹	(109,555)
Margen financiero	98,281
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(64,721)
Margen financiero ajustado por riesgos crediticios	33,560
Comisiones y tarifas cobradas	4,291
Comisiones y tarifas pagadas	(283)
Resultado por intermediación	53,210
Otros (egresos) ingresos de la operación	(7,036)
Otros ingresos	5,707
Otros egresos	(12,743)
Gastos de administración, operación y vigilancia	(17,230)
GAOV	(15,712)
Depreciaciones y amortizaciones	(2,230)
Costos y gastos de originación de crédito	711
Resultado integral	66,512
Remanente de operación Cifras en millones de pesos	dic-25
a) Total de ingresos	271,044
Ingresaos por intereses	207,836
Comisiones cobradas	4,291
Resultado por intermediación	53,210
Otros ingresos	5,707
b) Total de egresos	(96,608)
Gasto en reservas	(64,721)
GAOV	(17,230)
Otros egresos ⁶⁰	(14,374)
Comisiones pagadas	(283)
c) Incremento al patrimonio	66,512
(a+b-c) Remanente de operación	107,924
Rendimiento base	81,510
Rendimiento adicional	26,414
Rendimiento nominal total a la SCV (%)	5.00%
Inflación	3.70%
Rendimiento real a la SCV (%)	1.30%

Fuente: INFONAVIT.

En 2025, se estima que los ingresos generados por el INFONAVIT, principalmente mediante ingresos por intereses, serán suficientes para:

1. Otorgar un rendimiento real positivo a la Subcuenta de Vivienda.

⁵⁸ Las cifras presentadas en las tablas de este documento están sujetas a redondeos. Por este motivo, los totales y subtotales pueden mostrar ligeras diferencias al compararse con la suma de los valores individuales. Estas variaciones no afectan la consistencia ni la integridad de la información proyectada.

⁵⁹ Este concepto incluye: 107,924 millones de pesos por gasto en rendimiento estimado para la Subcuenta de Vivienda, 1,121 millones de pesos por efecto financiero de provisiones, 490 millones de pesos en costos y gastos asociados al otorgamiento de crédito, y 20 millones de pesos por intereses sobre pasivos por arrendamiento.

⁶⁰ Además de "Otros egresos", incorpora "Costos y gastos de originación de crédito" y "Otros gastos por intereses" conceptos incluidos en "Gastos por intereses".

2. Cubrir el gasto en reservas, los gastos operativos (GAOV), otros egresos, así como comisiones y tarifas pagadas.
3. Remunerar al patrimonio a partir del resultado neto.

El INFONAVIT prevé otorgar a la Subcuenta de Vivienda un rendimiento superior en 130 puntos base a la inflación estimada para el cierre del año (3.70%), alcanzando así un rendimiento nominal del 5.00%. Esto implicará un gasto por intereses de 107,924 mdp, para preservar el poder adquisitivo del ahorro en la Subcuenta de Vivienda.

Los resultados financieros proyectados para 2025 permitirán generar un resultado integral positivo, contribuyendo a mantener una razón Patrimonio/Activos totales del 13.23%. Esto fortalecerá la solvencia del Instituto y su capacidad para enfrentar choques imprevistos, particularmente aquellos derivados de las pérdidas no esperadas del portafolio hipotecario.

Indicadores clave del desempeño⁶¹

Esta sección incorpora los principales indicadores financieros a los que se les dará seguimiento para monitorear el desempeño institucional.

Tabla 19. Indicadores clave de desempeño 2025

Principales indicadores financieros		dic-25
Rendimiento a la SCV (\$)		107,924
Rendimiento nominal a la SCV (%)		5.00%
Rendimiento real a la SCV (%)		1.30%
Remuneración al patrimonio		66,512
Reservas / Cartera total		11.70%
Aportaciones de derechohabientes sin crédito		187,630
Recuperación de cartera ROA		193,291
Recuperación de cartera en ventanilla		48,468
Índice de Morosidad (IMOR) en cuentas ¹		13.46%
Índice de Morosidad (IMOR) en saldos ²		16.42%
Patrimonio / Activo		13.23%
Índice de Capitalización (ICAP)		12.14%
Rentabilidad de la originación, diferencial TAP - TCM ³ (puntos base)		203.03

Fuente: INFONAVIT

1 Número de créditos con riesgo de crédito etapa 3 / Número total de créditos.

2 Saldo de la cartera de crédito con riesgo de crédito etapa 3 / Saldo de la cartera de crédito total.

3 TAP - TCM: Tasa Activa Ponderada (TAP); TCM: Tasa Costo Marginal (TCM).

⁶¹ Para 2025, se introducirá un indicador global de cobranza para medir de manera integral la evolución y el desempeño del proceso de cobranza en sus etapas esenciales, tanto dentro como fuera del balance general. Este indicador incorporará variables clave como la cartera en etapa 3 en saldos, la cartera segregada, la vivienda recuperada y la vivienda comercializada, pudiendo ajustarse para incluir o excluir otras variables según la necesidad del análisis. El indicador se presentará al Consejo de Administración en el tercer trimestre del año.

7. Riesgos a los que está expuesto el INFONAVIT y medidas de mitigación

El INFONAVIT tiene identificados los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de su misión y visión con el fin de contar con estrategias para minimizar su impacto en la operación diaria y en los resultados que se entregan a las personas trabajadoras derechohabientes.

Riesgo de crédito y riesgo de extensión

El riesgo de crédito es la pérdida potencial por la falta de pago de las personas acreditadas y el riesgo de extensión es la pérdida potencial del saldo del crédito que no será cubierto con el pago convenido del crédito, derivado de la obligación del Instituto de liberar el saldo del crédito una vez se cumplan 360 pagos efectivos.

Para la administración de estos riesgos, en términos de mitigación, el INFONAVIT estima las provisiones preventivas o reservas crediticias, de acuerdo con lo estipulado en la normativa vigente. Estas reservas permiten hacer frente a las posibles pérdidas esperadas por Riesgo de crédito y Riesgo de extensión.

Adicionalmente, el Instituto cuenta con métodos de evaluación que, aplicados en el proceso de originación de créditos, permiten conocer a las personas derechohabientes en cuanto a sus posibilidades de cumplimiento para ofrecerles la mejor opción de financiamiento. La intención de estos modelos es la mitigación del riesgo de crédito y extensión en las etapas tempranas de los préstamos.

Cabe mencionar que, como parte de la administración integral del Riesgo de crédito y extensión, el INFONAVIT propone análisis y metodologías de provisiones que permiten el cumplimiento normativo de acuerdo con la operatividad de la Institución.

Riesgo de mercado

El Instituto define al riesgo de mercado como la pérdida potencial por cambios en los factores de riesgo que inciden sobre la valuación o sobre los resultados esperados de las operaciones activas, pasivas u operaciones causantes de pasivos contingentes, tales como tasas de interés, tipos de cambio e índices de precio, entre otros.

Para mitigar este riesgo, se han establecidos límites asociados al VaR del portafolio. El VaR (valor en riesgo) se define como la pérdida máxima esperada que podría registrar el portafolio durante un horizonte de inversión definido y un nivel de confianza determinado.

Estos límites son revisados y/o actualizados al menos una vez al año con el propósito de garantizar que el Instituto opere bajo parámetros adecuados de diversificación y solidez financiera.

Adicionalmente, se contemplan las siguientes acciones en la gestión del riesgo de mercado:

- Evaluación de impactos en los portafolios de inversión por escenarios de estrés y sensibilidad.
- Medición de rendimiento y resultado de minusvalías/plusvalías del portafolio.
- Evaluar la concentración de sus posiciones sujetas a riesgo de mercado por divisa, clase y tipo de activo.
- Informar periódicamente sobre la situación del riesgo de mercado y los resultados del seguimiento tanto de los límites establecidos como de las estimaciones de riesgo realizadas.

Riesgo de contraparte

El Instituto define el riesgo de contraparte como la pérdida potencial derivada del posible incumplimiento de las obligaciones financieras asumidas por terceros en las inversiones en valores que realiza el Instituto. Este riesgo está asociado al incumplimiento de pago por parte de una contraparte en las operaciones de inversión, y se relaciona directamente con los tipos de activos e instrumentos que conforman cada portafolio administrado.

Para gestionar y mitigar este riesgo, el Instituto ha establecido límites de concentración con base en los siguientes criterios:

- Tipo de instrumento financiero
- Emisora
- Calificación crediticia
- Distribución del portafolio

Estos límites son revisados y/o actualizados al menos una vez al año con el propósito de garantizar que el Instituto opere bajo parámetros adecuados de diversificación y solidez financiera.

Adicionalmente, se contemplan las siguientes acciones en la gestión del riesgo de contraparte:

- Identificar factores de riesgo de contraparte que impliquen posibles pérdidas para el Instituto
- Implementar metodologías para la estimación del riesgo crediticio, incorporando parámetros como la probabilidad de incumplimiento, exposición al incumplimiento y severidad de la pérdida, con el fin de calcular la pérdida esperada.
- Informar periódicamente sobre la situación del riesgo de contraparte y los resultados del seguimiento tanto de los límites establecidos como de las estimaciones de riesgo realizadas.

Riesgo de liquidez

Se refiere a la falta de recursos líquidos para afrontar los compromisos financieros en el corto, mediano y largo plazos así como a la pérdida potencial por la imposibilidad o dificultad de renovar pasivos o de contratar otros en condiciones normales para el Instituto, por la venta anticipada o forzosa de activos a descuentos inusuales para hacer frente a sus obligaciones o bien, por el hecho de que una posición no pueda ser oportunamente enajenada, adquirida o cubierta mediante el establecimiento de una posición contraria equivalente.

En términos de riesgo de liquidez, los niveles observados en los indicadores correspondientes al Saldo Mínimo de Liquidez y el Coeficiente de Cobertura de Liquidez permiten inferir que no se prevé algún riesgo en el mediano plazo para que el Instituto haga frente a sus obligaciones.

A finales de 2024, se ratificó el Saldo Mínimo de Liquidez en 10,000 mdp, con un nivel de alerta de 12,500 mdp, los cuales entraron en vigor en 2025. Estos niveles garantizan la capacidad de enfrentar contingencias equivalentes a dos veces el escenario más extremo observado, con un nivel de confianza del 99.7%.

Riesgo de balance

El Instituto define al riesgo de balance como la pérdida potencial ocasionada por la insuficiencia del patrimonio para absorber las pérdidas inesperadas derivadas de las operaciones sujetas a los distintos tipos de riesgos cuantificables presentes en el balance, así como de las posibles diferencias entre los flujos de entradas y salidas derivados de cada una de las unidades de negocio y de todos los demás activos y pasivos que componen el balance general en el corto, mediano y largo plazo. Las distintas medidas internas tomadas durante los últimos años que contribuyen a preservar el patrimonio favorecen una mayor solidez financiera en el corto plazo.

Para minimizar cualquier posible exposición a este riesgo, la Coordinación de Riesgos realiza diversos análisis financieros, con el objetivo de evaluar su posible impacto en el corto, mediano y largo plazo.

Entre estos estudios, destacan:

1. Estudio anual de Activos y Pasivos del Instituto: evalúa la solvencia financiera del Instituto dentro del horizonte de tiempo analizado. Sus resultados indican que, si las condiciones actuales prevalecieran, el Instituto no enfrentaría problemas de liquidez en el corto y mediano plazo ni de solvencia.
2. Nota de estabilidad del Pasivo: se actualiza anualmente para medir el grado de descalce del balance del Infonavit bajo las tendencias demográficas actuales. Los resultados muestran que, en términos de riesgo de liquidez, el Instituto mantiene una cobertura suficiente en el corto plazo.

3. Simulaciones de Balance ante la implementación de nuevas soluciones de crédito: simula escenarios de implementación de nuevas soluciones de crédito con el fin de evaluar el impacto que tendrían los principales conceptos del balance en el corto, mediano y largo plazo.

Riesgo operacional

El INFONAVIT se encuentra expuesto a riesgos que no son el producto de la toma de posición de riesgo sino de las actividades que realiza para cumplir con su misión, visión y objetivos estratégicos. Para tal efecto, existe el riesgo operacional, el cual considera situaciones derivadas de fallas en los controles o en los sistemas, errores humanos, fraudes internos y externos, acontecimientos externos o prácticas comerciales.

Derivado a su naturaleza, el Instituto se encuentra altamente expuesto a riesgos de índole operativo; sin embargo, se ha trabajado en la implementación de respuestas a los riesgos a través no sólo de controles o actividades que los mitiguen transversalmente sino en iniciativas que permiten que el riesgo residual disminuya de una manera importante, tal es el caso de datos biométricos a través del cual permite identificar a una persona de forma digital y evitar el riesgo de usurpación de identidad para productos enfocados a la mejora de vivienda.

Adicionalmente se diseñan e implementan estrategias a través de diversificación operativa con prestadores de servicios para la adecuada segregación de funciones, el establecimiento de políticas y lineamientos que aseguren una homologación en pro de las personas derechohabientes y acreditadas.

La gestión del riesgo operativo requiere de coordinación en el Instituto aunado a una cultura para que, a través de una filosofía y enfoque basado en riesgos, permita tener una operación cada vez más eficiente, con menos incidencias o dificultades internas logrando optimización, aumento de la productividad y rentabilidad al tener menos pérdidas económicas asociadas con este riesgo.

Riesgo tecnológico

El INFONAVIT como la mayoría de las instituciones a nivel mundial utiliza cada vez más sistemas y aplicaciones tecnológicas con el objetivo de optimizar operaciones, reducir costos, facilitar la rendición de cuentas, proporcionar una atención más oportuna y consecuentemente una mejor experiencia a las personas derechohabientes y acreditadas. Esta dependencia tecnológica aumenta el riesgo de enfrentar pérdidas económicas y reputacionales ante daños, interrupción o fallas en los servicios, aplicaciones, y en la infraestructura tecnológica. El Instituto constantemente invierte para robustecer sus sistemas informáticos, pero prevalecen áreas de oportunidad para garantizar la disponibilidad de los servicios, mejorar la ejecución de pruebas integrales, el gobierno de datos y abatir la obsolescencia.

Seguridad de la información

Los riesgos cibernéticos continúan siendo de los más relevantes en el sistema financiero global, estimando que se han duplicado desde la emergencia sanitaria. De acuerdo con el *Reporte de Estabilidad Financiera* del segundo semestre 2024 del Banco de México, los riesgos cibernéticos relacionados con el mayor uso de la inteligencia artificial y la digitalización de las finanzas son una preocupación global; asimismo, *The Global Risks Report 2025*, publicado por el Foro Económico Mundial, el riesgo la desinformación con o sin intención de engañar, ocupar el primer lugar de riesgos globales para los próximos 2 años y el riesgo de ciber espionaje y de ciberguerra se encuentra en el lugar quinto de los riesgos globales.

Al respecto, el INFONAVIT trabaja en un esquema de mejora continua, revisando y actualizando la normativa relacionada con las funciones y atribuciones en materia de seguridad de la información, destacándose las propuestas de actualización para el Estatuto Orgánico, Código de Ética, Manual de Organización Institucional, Manual de Organización de la Coordinación General de Riesgos, Manual General de Políticas de Control Interno; todo ello bajo el amparo de una Estrategia Institucional de Seguridad de la Información y con el documento rector a nivel institucional en materia de Seguridad de la Información denominado Políticas Institucionales para Seguridad de la Información (PISI).

Adicionalmente se ejecuta constantemente un Programa de Concientización y Capacitación en Seguridad de la Información y se cuenta con una Metodología de Análisis de Riesgos específicamente diseñada para abordar la

seguridad de la información, la cual faculta al Instituto para priorizar de manera efectiva las acciones requeridas en el tratamiento de los riesgos identificados en este ámbito.

Riesgo legal

Por lo que corresponde al riesgo legal, las operaciones del INFONAVIT pueden producir consecuencias jurídicas adversas que podrían poner en riesgo su patrimonio.

Esta situación hace imperativa la administración de este tipo de riesgo mediante un sistema integral de gestión, el cual, de manera preventiva, debe asegurar que todas las actividades que se desempeñan en el Instituto se ríjan y estén alineadas dentro de un marco normativo, regulatorio y legal. De igual forma, atender oportuna, perspicaz y estratégicamente cualquier contingencia legal evitando así consecuencias por medio de demandas.

Por otro lado, las acciones deben estar enfocadas a disminuir la incertidumbre de tener resoluciones administrativas y judiciales desfavorables o en su caso, crear provisiones para hacer frente a una contingencia legal.

Riesgo reputacional

La gestión del riesgo reputacional es una actividad que continúa siendo de gran importancia y por ello su monitoreo es primordial. Una experiencia de usuario deficiente en cualquier canal de atención puede afectar negativamente en la confianza del Instituto y en la generación de nuevos créditos para las personas derechohabientes. Conscientes de esto, en el Infonavit se implementan diversas mejoras operativas para mitigar este riesgo, entre las que destacan las mejoras en la consolidación de la atención digital, facilitando a las personas derechohabientes un acceso más eficiente y ágil a los servicios, así como la apertura de nuevos Cesí en 2023 y 2024 para proporcionar una atención más personalizada y oportuna. Estas acciones refuerzan el compromiso del Instituto con la satisfacción del usuario y la sostenibilidad de sus operaciones, fortaleciendo así la confianza de todos los interesados y promoviendo un entorno favorable para la generación de nuevos créditos.

Riesgo estratégico

El riesgo estratégico se relaciona con la posibilidad de incurrir en pérdidas debido a errores o deficiencias en la toma de decisiones estratégicas o en la ejecución de procedimientos y actividades necesarias para la operación del modelo de negocio del Instituto, al respecto se da seguimiento a la ejecución de proyectos estratégicos, monitoreando su avance mensualmente.

Riesgos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG)

El INFONAVIT ha realizado distintos análisis en temas de impacto ASG comenzando con una autoevaluación de sostenibilidad y elaboración de un inventario de riesgos ASG con el potencial de impactar significativamente al Instituto. Inicialmente se centró en la evaluación de estos riesgos y en la identificación de acciones de mitigación. La evaluación involucró a las áreas centrales de Infonavit y reveló que los principales factores de riesgo son los sociales y de gobernanza, con el factor ambiental siendo relevante para algunas áreas específicas.

Para mitigar estos riesgos se identificó que en el Instituto se implementan acciones como la creación de productos y servicios alineados con las necesidades de las personas derechohabientes, la implementación de controles operativos, la realización de análisis ambientales y la provisión de capacitación continua.

Riesgo de continuidad de negocio

Debido a la naturaleza de las operaciones del Instituto y a que cuenta con Cesi en toda la República Mexicana, se encuentra expuesto a riesgos inherentes de interrupción de sus servicios por causa de desastres naturales, pandemias, ataques cibernéticos y/o sabotaje, entre otros.

Para mitigar estos riesgos, el Instituto cuenta con un Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio (SGCN) que asegura la recuperación de servicios y procesos ante contingencias operativas. Asimismo, cuenta con el Análisis de Impacto al Negocio (Business Impact Analysis (BIA), por sus siglas en inglés) siendo una metodología que considera componentes esenciales del SGCN. El BIA evalúa los impactos cuantitativos y cualitativos de posibles contingencias, así como el Análisis de Riesgos (AR) de Continuidad que permite identificar y mantener controlados los riesgos que podrían interrumpir la operación de los procesos críticos. Esta metodología se revisa anualmente, incorporando lecciones aprendidas y retroalimentación de las áreas involucradas.

El INFONAVIT, a través de la Coordinación de Riesgos, monitorea de manera recurrente algunas métricas y reporta el estado que guardan a los Órganos.

Indicadores para monitorear los riesgos a los que está expuesto el INFONAVIT

Tipo de riesgo	Métricas
Riesgo de crédito y de extensión	<ul style="list-style-type: none"> • Monto de reserva de riesgo de crédito • Monto de reserva de riesgo de extensión • IMOR (Índice de morosidad) • Índice de cobertura (reservas crediticias / cartera en etapa 3)
Riesgo de balance	<ul style="list-style-type: none"> • ICAP (Índice de capitalización)
Riesgo de liquidez	<ul style="list-style-type: none"> • Saldo Mínimo de Liquidez (SML) por encima de 10 mmdp • Coeficiente de cobertura de Liquidez (CCL) • Nivel de bursatilidad de instrumentos financieros de Fanvit y Tesorería
Riesgo de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • VaR de mercado (Value at risk) • Escenarios de estrés de inversiones en valores
Riesgo de contraparte	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo de límites de riesgo de contraparte de inversiones en valores • Pérdida esperada de inversiones en valores • VaR de contraparte (Value at Risk)
Riesgo operacional	<ul style="list-style-type: none"> • Tolerancia máxima por riesgo operacional
Riesgo legal	<ul style="list-style-type: none"> • Número de juicios provisionados en relación con el total de juicios
Riesgo tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del ciclo de vida de programas y proyectos • Arquitectura tecnológica • Operaciones de Tecnologías de Información • Adopción y uso de software • Actos de la naturaleza • Gestión de datos e información
Riesgo reputacional	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Recomendación Neta • Experiencia global • Índice de eficiencia terminal

Tipo de riesgo	Métricas
Riesgo de seguridad de la información	<ul style="list-style-type: none">• Gestión de accesos de usuarios• Amenazas de seguridad internas y externas
Riesgo de continuidad de negocio	<ul style="list-style-type: none">• Resultados de la prueba de efectividad a los planes de continuidad de negocio
Riesgo estratégico	<ul style="list-style-type: none">• Indicador de Desviación del Proyecto Estratégico (DPE)• Indicador Estratégico Global (IEG)
Riesgos Ambientales, Sociales y de Gobernanza	<ul style="list-style-type: none">• No se cuenta con indicadores

Anexo 1. Proyección de créditos 2024-2029

Tabla 1.1. Proyección de la colocación 2024-2029 por destino de crédito

Destino	2024	Proyección 2025-2029				
		2025	2026	2027	2028	2029
Compra	336,975	438,217	448,234	459,052	469,932	481,278
Vivienda ¹	331,402	430,972	439,902	449,470	459,392	469,684
Terreno	5,573	7,245	8,332	9,582	10,540	11,594
Construcción	16,272	11,571	13,302	15,297	16,086	16,918
Con Terreno ²	661	727	763	801	841	883
Sin Terreno	15,611	10,844	12,539	14,496	15,245	16,035
Mejora³	233,439	226,204	264,000	276,000	288,000	300,000
Pago de pasivos	1,228	1,842	1,934	2,031	2,133	2,240
Garantía hipotecaria	834	1,251	1,313	1,379	1,449	1,521
Garantía de SSV	394	591	621	652	684	719
Créditos totales	587,914	677,834	727,470	752,380	776,151	800,436

Fuente: INFONAVIT.

1 A partir de 2025 incluye los créditos que se otorgarán para la compra de vivienda social ofrecida por el INFONAVIT.

2 Incluye ConstruYo para construcción

3 Incluye Mejorasí (2024) y ConstruYo para mejora

Tabla 1.2. Proyección de derrama INFONAVIT 2024-2029 por destino de crédito

Millones de pesos

Línea de crédito	2024	Proyección				
		2025	2026	2027	2028	2029
Compra	243,501	307,771	312,549	314,635	328,496	325,042
Vivienda	239,709	302,667	306,502	307,473	320,380	315,847
Terreno	3,793	5,105	6,047	7,163	8,116	9,195
Construcción	10,544	7,658	9,071	10,744	11,638	12,607
Mejora	14,230	18,837	22,647	24,387	26,210	28,121
Pago de pasivos	850	1,315	1,423	1,539	1,664	1,800
Total	269,125	335,582	345,689	351,305	368,008	367,571

Fuente: INFONAVIT

Anexo 2. Presupuesto GAOV 2023-2025

Miles de pesos

Capítulo	Anteproyecto 2025	Presupuesto aprob. 2024	Última mod. 2024*	Aprobado modificado 2023	Ejercido 2023
100.- Gastos de operación del personal	8,265,686	7,749,929	7,553,665	6,969,544	6,734,064
101.- Sueldos y compensaciones	2,906,348	2,628,800	2,616,422	2,367,021	2,355,807
102.- Prima de antigüedad	212,719	239,921	198,380	213,724	203,977
103.- Pensiones y jubilaciones	42,847	119,706	18,502	0	0
104.- Gratificaciones al personal	592,328	565,759	565,759	532,843	527,911
105.- Fondo de ahorro	344,183	321,453	321,453	298,984	286,974
106.- Ayuda de despensa	97,638	89,235	89,235	79,479	77,378
111.- Ayuda de transporte y trabajo fuera de oficina	178,119	162,841	162,841	145,279	141,859
112.- Ayuda de alimentos	4,198	3,998	5,734	3,772	2,545
114.- Prima vacacional	390,871	391,276	391,276	366,528	356,108
115.- Aportación contribución definida	138,555	111,200	112,297	99,085	92,653
117.- Desarrollo y formación del personal	42,785	43,332	30,553	40,332	13,621
119.- Seguro de vida y de gastos médicos	517,659	449,128	449,128	379,040	323,874
120.- Actividades sociales y deportivas	84,018	78,937	66,309	84,770	69,291
122.- Cuotas al IMSS de empleados	114,098	105,391	105,391	96,868	90,904
123.- Tiempo extra	20,389	19,418	28,191	19,085	19,085
125.- Percepciones gravadas	3,556	3,387	5,154	10,994	10,994
127.- Vacaciones	27,248	25,951	25,951	27,303	27,290
128.- Gratificación antigüedad	103,379	124,698	124,698	129,098	129,091
129.- Premio de asistencia	291,832	303,995	303,995	303,027	282,877
130.- Días económicos	31,420	28,496	29,269	28,177	28,167
137.- Ayuda de canastilla	608	608	608	574	156
139.- Adeudos extinguidos	3,117	2,969	2,969	2,801	1,958
142.- Gastos médicos	4,020	8,527	1,576	1,409	346
146.- Incentivo laboral	204,076	186,695	186,695	166,534	162,327
150.- Beneficios posteriores al retiro	30,229	41,299	26,649	38,288	35,173
151.- Terminación de relación laboral	143,751	147,431	139,153	134,532	131,344
152.- Seguro de responsabilidad civil	28,025	41,055	41,055	50,830	28,687
153.- 2% sistema de ahorro para el retiro	84,500	78,007	78,007	71,598	68,017
154.- Aportaciones al INFONAVIT	232,375	214,519	214,519	196,894	185,045
155.- Cuotas patronales al IMSS	576,907	489,285	489,285	384,715	384,644
156.- Compensación variable	813,889	722,614	722,614	695,961	695,961
200.- Adquisición de materiales y artículos de operación	113,813	98,131	100,961	99,997	71,426
201.- Papelería y útiles de escritorio	18,792	14,301	15,050	13,228	11,309
202.- Útiles de aseo y sanitarios	563	453	439	519	270
204.- Gasolina y lubricantes	10,550	9,277	9,347	8,784	6,797
205.- Materiales eléctricos, herramientas y accesorios	2,374	2,774	2,781	3,913	453
206.- Libros técnicos y material bibliohemerográfico especializado	1,998	1,882	1,882	2,392	1,372
207.- Protección civil	9,107	7,021	4,673	5,749	2,653
208.- Materiales contra incendio	4,911	4,481	6,788	8,736	7,044
209.- Consumibles y/o accesorios menores de equipo de cómputo	14,895	12,653	12,440	13,460	7,870
210.- Materiales e insumos médicos	4,707	4,922	2,034	7,058	3,615
211.- Periódicos y revistas	562	529	530	469	162
212.- Cafetería	10,587	8,466	14,306	8,341	5,812

Capítulo	Anteproyecto 2025	Presupuesto aprob. 2024	Última mod. 2024*	Aprobado modificado 2023	Ejercicio 2023
213.- Uniformes y ropa de trabajo	32,077	29,441	28,708	25,633	23,266
214.- Accesorios diversos para oficina	2,421	1,702	1,765	1,503	732
215.- Cerrajería y llaves	267	229	218	214	69
300.- Depreciaciones y amortizaciones	2,229,587	2,081,460	2,128,616	2,107,931	1,905,805
301.- Depreciaciones y amortizaciones	2,086,867	1,965,010	2,010,401	2,012,359	1,831,882
302.- Depreciación del activo por arrendamiento	142,720	116,450	118,215	95,572	73,923
400.- Mantenimiento, reparación y conservación de bienes muebles e inmuebles	503,973	334,050	378,131	321,207	224,094
401.- Mantenimiento de edificio	26,261	20,165	20,343	19,147	10,070
402.- Mantenimiento de mobiliario y equipo de oficina	1,420	1,111	1,025	1,547	262
403.- Mantenimiento y accesorios de vehículos	6,994	5,645	5,845	5,055	3,405
404.- Mantenimiento de instalaciones	145,306	92,808	113,676	94,978	52,049
405.- Mantenimiento de otros equipos	290	317	299	287	71
406.- Gastos de limpieza y aseo	209,432	156,608	182,988	117,129	104,889
407.- Mantenimiento a equipos de aire acondicionado	23,064	24,474	19,718	18,210	7,764
408.- Mantenimiento de equipo de cómputo	91,206	32,922	34,237	64,854	45,583
500.- Gastos de operación	6,621,151	5,415,255	5,644,979	6,666,672	5,143,842
501.- Renta de edificio	14,588	25,974	28,411	58,392	46,076
502.- Pensión, estacionamiento y transportación local	1,476	1,303	1,109	1,255	403
503.- Servicios de telecomunicaciones, administración de plataformas tecnológicas y arrendamiento de equipo de cómputo y licencias de software	844,079	498,224	476,824	520,990	482,341
504.- Servicios de estados de cuenta	17,565	63,761	49,663	106,884	97,371
505.- Luz	61,674	57,581	57,516	50,041	49,873
507.- Agua	17,808	15,795	11,359	8,931	7,131
508.- Gas y combustible	1,302	1,190	885	1,312	1,040
511.- Orientación y difusión	266,320	210,414	267,417	416,162	343,677
512.- Seguros de automóviles	2,074	2,068	2,597	1,860	1,860
513.- Seguro de daños	15,847	16,050	15,522	15,434	9,070
515.- Fletes, mensajería y paquetería	17,632	17,116	25,443	16,611	14,929
517.- Instrucción a consejeros y comisionados	4,497	3,423	1,015	3,965	1,472
519.- Servicios de fotocopiado, impresión, digitalización y ploteo	156,302	16,111	16,570	18,608	16,456
521.- Gastos legales y notariales	393,330	440,515	377,434	416,511	283,239
523.- Vigilancia	161,700	124,613	132,511	84,844	71,564
525.- Servicios profesionales liquidados a terceros	168,756	159,537	133,465	157,896	107,096
526.- Retribuciones a consejeros	33,502	25,566	50,738	51,855	39,784
527.- Emisión de liquidaciones al IMSS	1,361,004	1,298,668	1,312,055	1,235,510	1,235,510
528.- Investigación y desarrollo	6,324	5,215	942	4,740	0
529.- Audio, video y fotografía	1,100	1,301	1,334	584	173
530.- Servicios de archivo	235,410	305,767	180,577	306,051	180,783
533.- Recuperación y servicios de cartera	1,338,717	800,732	1,271,200	1,060,131	979,342
534.- Aportaciones, suscripciones, membresías y cuotas	51,158	28,887	42,392	42,921	35,990
536.- Fiscalización	31,999	0	22,400	393,066	392,842
541.- Eventos especiales en delegaciones regionales	12,813	9,646	12,007	8,270	5,384
542.- Reuniones y congresos nacionales e internacionales	72,729	59,621	63,159	52,524	31,912

Capítulo	Anteproyecto 2025	Presupuesto aprob. 2024	Última mod. 2024*	Aprobado modificado 2023	Ejercicio 2023
544.- Encuadernación e impresos y promocionales	40,434	33,299	31,440	39,811	27,034
548.- Viáticos	49,610	39,468	41,589	53,803	23,607
549.- Transportación foránea	45,099	33,414	40,707	37,061	19,617
551.- Gastos de trabajo	0	0	98	10	8
552.- Servicios de diseño y materiales para desarrollo y formación	10,454	8,966	7,866	7,060	4,105
553.- Servicios integrales a terceros	12,055	8,032	10,089	9,181	3,604
554.- Servicio de centro de contacto	238,487	229,315	229,315	221,133	221,133
555.- Otras asesorías para la operación de programas	808,391	873,681	725,271	1,263,264	409,417
556.- Servicios de estudios, estrategias y/o instrumentos de planeación urbana	126,912	0	0	0	0
557.- Servicios de arrendamiento de equipo de transporte	0	0	4,060	0	0
600.- Impuestos	207,004	182,180	190,509	201,910	178,801
601.- Tenencia vehicular	3,380	2,779	1,642	3,304	1,279
603.- Impuesto sobre nóminas	175,017	156,178	166,285	184,891	164,504
607.- Multas y recargos	0	70	189	0	0
610.- Derechos	986	801	536	654	216
612.- Impuesto predial	27,621	22,352	21,857	13,061	12,803
800.- Otros gastos	6,889,156	5,815,352	6,326,184	6,769,600	5,256,425

Fuente: INFONAVIT.

*Presupuesto preliminar al cierre de diciembre 2024.

Nota: Las sumas parciales pueden no coincidir con la suma total debido al redondeo.

Anexo 3. Proyecciones financieras a cinco años

Estimaciones macroeconómicas 2025-2029

		2025	2026	2027	2028	2029
Tasa de crecimiento real del PIB ¹ (%, promedio anual)		1.5	2.0	2.0	2.0	2.0
Aumento anual en los puestos de trabajo afiliados al IMSS ¹ (miles de trabajadores, dic.-dic.)		334	451	460	470	479
Inflación anual ¹ (%, dic.-dic.)		3.7	4.0	3.8	3.7	3.7
Salario mínimo	Variación % anual	4.2	3.7	4.0	3.8	3.7
	MIR ² (pesos)	12.9	27.8	19.9	21.0	22.1
	Monto (pesos)	278.8	316.9	349.5	383.7	420.0
Tipo de cambio nominal ¹ (peso por dólar, cierre del año)		20.5	20.8	20.4	20.4	20.4
CETES 28 ³ (%, cierre del año)		8.50	7.50	7.25	6.75	6.75

Fuente: INFONAVIT.

1 El pronóstico se hizo con un modelo VAR que pasó las pruebas de normalidad, autocorrelación y no heterocedasticidad de errores al 95% de confianza.

2 Monto Independiente de Recuperación (MIR).

3 El pronóstico para los siguientes cinco años se llevó a cabo mediante una proyección tendencial.

Tabla 3.2. Proyección del Flujo de Efectivo 2025 - 2029⁶²

Millones de pesos

Flujo de efectivo	dic-25	dic-26	dic-27	dic-28	dic-29
EXISTENCIA INICIAL	821,945	971,177	1,104,606	1,241,138	1,382,052
ENTRADAS	470,499	497,829	543,910	599,035	662,819
Aportaciones	187,630	205,465	224,867	249,586	277,078
Recuperación de cartera	222,300	230,652	253,333	279,208	308,808
Entidades Receptoras, ACV (Amortización Crédito de Vivienda)	193,291	197,403	216,745	237,633	260,387
Régimen Especial de Amortizaciones (REA)	48,468	49,631	51,371	55,027	59,442
Cobranza coparticipados, CedeviS y otros	(19,459)	(16,382)	(14,782)	(13,452)	(11,021)
Emisión CedeviS	-	-	-	-	-
Productos financieros	54,808	57,586	61,680	66,306	73,095
Otras entradas	5,761	4,126	4,030	3,934	3,838
SALIDAS	374,476	396,025	422,081	462,942	490,445
Programas de financiamiento	283,560	301,412	321,674	355,519	374,530
Entrega de depósitos	46,165	49,981	53,542	57,839	63,993
Gastos generales	16,884	17,558	1A8,225	18,900	19,599
Otras salidas	27,868	27,074	28,640	30,685	32,323
Partidas en tránsito	53,210	31,624	14,703	4,822	4,822
EXISTENCIA FINAL	971,177	1,104,606	1,241,138	1,382,052	1,559,247

Fuente: INFONAVIT.

⁶² Valores nominales. Las cifras presentadas en las tablas de este documento están sujetas a redondeos. Por este motivo, los totales y subtotales pueden mostrar ligeras diferencias al compararse con la suma de los valores individuales. Estas variaciones no afectan la consistencia ni la integridad de la información proyectada.

Tabla 3.3. Proyección del Estado de Situación Financiera 2025 – 2029

Millones de pesos

Activo	dic-25	dic-26	dic-27	dic-28	dic-29
Efectivo y equivalentes de efectivo e inversiones en instrumentos financieros	971,177	1,104,606	1,241,138	1,382,052	1,559,247
FANVIT y tesorería	901,672	981,750	1,045,022	1,096,554	1,147,603
Recursos disponibles para construcción	69,505	122,856	196,115	285,497	411,644
Cartera de crédito etapa 1	1,579,413	1,714,002	1,835,013	1,983,675	2,116,253
Cartera de crédito etapa 2	61,371	66,918	67,930	56,845	50,813
Cartera de crédito etapa 3	322,286	315,006	333,409	362,608	402,012
Cartera de crédito	1,963,070	2,095,926	2,236,352	2,403,129	2,569,078
Amortizaciones pendientes por individualizar	(35,723)	(38,137)	(40,618)	(42,854)	(44,711)
Financiamiento a desarrolladores	1,343	1,339	1,337	1,335	1,334
(+/-) PARTIDAS DIFERIDAS	546	1,658	2,704	3,683	4,596
(-) MENOS					
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(229,701)	(221,649)	(230,081)	(240,780)	(252,581)
Total de cartera de crédito (neto)	1,699,535	1,839,138	1,969,694	2,124,512	2,277,717
Otras cuentas por cobrar	85,311	95,090	103,327	112,662	123,912
Otros activos	18,537	15,678	14,444	14,238	13,899
TOTAL ACTIVO	2,774,560	3,054,513	3,328,602	3,633,464	3,974,775
Pasivo	dic-25	dic-26	dic-27	dic-28	dic-29
Aportaciones a favor de los trabajadores	2,308,886	2,539,593	2,790,535	3,066,090	3,375,167
Otros pasivos	98,533	102,124	105,310	108,843	112,207
TOTAL PASIVO	2,407,419	2,641,717	2,895,845	3,174,933	3,487,374
TOTAL DE PATRIMONIO	367,141	412,796	432,757	458,531	487,401
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2,774,560	3,054,513	3,328,602	3,633,464	3,974,775

Fuente: INFONAVIT.

Tabla 3.4. Proyección del Estado de Resultado Integral y Remanente de operación 2025 – 2029

Millones de pesos

Estado de resultado integral	dic-25	dic-26	dic-27	dic-28	dic-29
Ingresos por Intereses	207,836	207,103	195,874	210,994	227,648
Gastos por Intereses	(109,555)	(121,657)	(128,419)	(138,140)	(151,881)
Margen financiero	98,281	85,445	67,455	72,854	75,767
Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios	(64,721)	(52,122)	(43,197)	(32,804)	(30,554)
Margen financiero ajustado por riesgos crediticios	33,560	33,324	24,258	40,050	45,212
Comisiones y tarifas cobradas	4,291	4,100	3,873	3,700	3,538
Comisiones y tarifas pagadas	(283)	(296)	(310)	(326)	(342)
Resultado por intermediación	53,210	31,624	14,703	4,822	4,822
Otros (egresos) ingresos de la operación	(7,036)	(5,179)	(3,962)	(3,184)	(4,357)
Otros ingresos	5,707	5,701	5,748	5,829	5,932
Otros egresos	(12,743)	(10,880)	(9,710)	(9,013)	(10,289)
Gastos de administración, operación y vigilancia	(17,230)	(17,919)	(18,600)	(19,289)	(20,002)
GAOV	(15,712)	(16,340)	(16,961)	(17,589)	(18,239)
Depreciaciones y amortizaciones	(2,230)	(2,319)	(2,407)	(2,496)	(2,588)
Costos y gastos de originación de crédito	711	739	768	796	825
Resultado integral	66,512	45,655	19,961	25,774	28,871

Remanente de operación	dic-25	dic-26	dic-27	dic-28	dic-29
a) Total de ingresos	271,044	248,529	220,197	225,345	241,940
Ingresos por intereses	207,836	207,103	195,874	210,994	227,648
Comisiones cobradas	4,291	4,100	3,873	3,700	3,538
Resultado por intermediación	53,210	31,624	14,703	4,822	4,822
Otros ingresos	5,707	5,701	5,748	5,829	5,932
b) Total de egresos	(96,608)	(82,934)	(73,645)	(63,335)	(63,192)
Gasto en reservas	(64,721)	(52,122)	(43,197)	(32,804)	(30,554)
GAOV	(17,230)	(17,919)	(18,600)	(19,289)	(20,002)
Otros egresos ⁶³	(14,374)	(12,597)	(11,538)	(10,917)	(12,293)
Comisiones pagadas	(283)	(296)	(310)	(326)	(342)
c) Incremento al patrimonio	66,512	45,655	19,961	25,774	28,871
(a-b-c) Remanente de operación	107,924	119,940	126,591	136,236	149,878
Cantidad básica / Rendimiento base	81,510	96,098	100,384	107,431	118,168
Cantidad de ajuste / Rendimiento adicional diferenciado	26,414	23,842	26,207	28,804	31,710
Rendimiento nominal a la SCV (%)	5.00%	5.06%	4.85%	4.75%	4.75%
Inflación	3.70%	4.00%	3.80%	3.70%	3.70%
Rendimiento real a la SCV (%)	1.30%	1.06%	1.05%	1.05%	1.05%

Fuente: INFONAVIT.

⁶³ Además de “Otros egresos”, incorpora “Costos y gastos de originación de crédito” y “Otros gastos por intereses” conceptos incluidos en “Gastos por intereses”.

Tabla 3.5. Indicadores clave del desempeño 2025 – 2029

	dic-25	dic-26	dic-27	dic-28	dic-29
Rendimiento a la SCV (\$)	107,924	119,940	126,591	136,236	149,878
Rendimiento nominal a la SCV (%)	5.00%	5.06%	4.85%	4.75%	4.75%
Rendimiento real a la SCV (%)	1.30%	1.06%	1.05%	1.05%	1.05%
Remuneración al patrimonio	66,512	45,655	19,961	25,774	28,871
Reservas / Cartera total	11.70%	10.58%	10.29%	10.02%	9.83%
Aportaciones de Derechohabientes sin crédito	187,630	205,465	224,867	249,586	277,078
Recuperación de cartera ROA	193,291	197,403	216,745	237,633	260,387
Recuperación de cartera en ventanilla	48,468	49,631	51,371	55,027	59,442
Índice de Morosidad (IMOR) en cuentas ¹	13.46%	12.42%	12.41%	12.76%	13.58%
Índice de Morosidad (IMOR) en saldos ²	16.42%	15.03%	14.91%	15.09%	15.65%
Patrimonio / Activo	13.23%	13.51%	13.00%	12.62%	12.26%
Índice de Capitalización (ICAP)	12.14%	12.58%	12.14%	11.90%	11.60%
Rentabilidad de la originación, diferencial TAP - TCM ³	203.03	215.84	206.95	212.37	199.14

Fuente: INFONAVIT

1 Número de créditos con riesgo de crédito etapa 3 / Número total de créditos.

2 Saldo de la cartera de crédito con riesgo de crédito etapa 3 / Saldo de la cartera de crédito total.

3 TAP - TCM: Tasa Activa Ponderada (TAP); TCM: Tasa Costo Marginal (TCM).

Siglas y acrónimos

Cedevis	Certificados de Vivienda
Banxico	Banco de México
CAT	Costo Anual Total
Cesi	Centro de Servicio Infonavit
Cetes	Certificado de la Tesorería de la Federación
CNBV	Comisión Nacional Bancaria y de Valores
Conavi	Comisión Nacional de Vivienda
CUOEF	Circular Única para Organismos y Entidades de Fomento
DOF	Diario Oficial de la Federación
ENVI	Encuesta Nacional de Vivienda
Fanvit	Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores
Fovissste	Fondo de la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado
GAOV	Gastos por Administración, Operación y Vigilancia del Infonavit.
ICAP	Índice de Capitalización
IMOR	Índice de Morosidad
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
INFONAVIT	Instituto del Fondo de Vivienda para los Trabajadores
INPC	Índice Nacional de Precios al Consumidor
INPP	Índice Nacional de Precios al Productor
Insus	Instituto Nacional del Suelo Sustentable
LPIU	Línea de Pobreza por Ingresos Urbanos
mdp	Millones de pesos
mmdp	Miles de millones de pesos
pb	Puntos base
PIB	Producto Interno Bruto
PNV	Programa Nacional de Vivienda
pp	Puntos porcentuales
REA	Régimen Especial de Amortización
ROA	Régimen Ordinario de Amortización
RUV	Registro Único de Vivienda
SCV	Subcuenta de Vivienda
Sedatu	Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano
SII	Sistema de Información INFONAVIT
SNIIV	Sistema Nacional de Información e Indicadores de Vivienda
SSV	Saldo de la Subcuenta de Vivienda
TI	Tecnologías de Información
UMA	Unidad de Medida y Actualización
VSM	Veces Salario Mínimo



Gobierno de
México



2025
Año de
**La Mujer
Indígena**