

# Informe de Autoevaluación

Ejercicio 2025



**Trabajo**

Secretaría del Trabajo  
y Previsión Social

INSTITUTO  
***fonacot***





INTRODUCCIÓN .....	6
I. ENTORNO MACROECONÓMICO .....	7
I.1. Actividad Económica .....	7
I.2. Empleo .....	8
I.3. Crédito al Consumo .....	9
I.3.1. Análisis Comparativo de Oferentes de Crédito .....	9
II. PRODUCTOS, COLOCACIÓN Y CARTERA CREDITICIA .....	11
II.1. Oferta de Productos y Canales de Atención .....	11
II.1.1. Oferta de Productos .....	11
II.1.2. Canales de Atención .....	12
II.1.2.1. Canales de Atención Presencial .....	12
II.1.2.2. Canales de Atención Digital .....	13
II.1.3. Centro de Atención Telefónica .....	14
II.2. Centros de trabajo Afiliados .....	15
II.2.1. Estudios y Diagnósticos .....	16
II.3. Originación de Crédito .....	18
II.3.1. Sistema de Citas .....	18
II.3.2. Verificación .....	19
II.3.3. Créditos operados por Mesa de Control .....	20
II.4. Colocación de Recursos .....	20
II.4.1. Colocación de Recursos por Dirección Regional .....	22
II.4.2. Colocación de Recursos por Entidad Federativa .....	23
II.4.3. Colocación de Recursos a Mujeres .....	25
II.4.4. Colocación de Recursos por Tipo de Producto .....	25
II.4.5. Colocación por Plazo .....	27
II.4.6. Costo Anual Total (CAT) y Tasa Promedio Ponderada Mensual .....	28
II.5. Cartera de Crédito .....	28
II.6. Cartera de crédito con riesgo de crédito etapa 3 .....	29
II.7. Recuperación de Cartera .....	30
II.7.1. Emisión de Cédulas de Notificación a Centros de trabajo .....	30



II.8. Mecanismos de protección de pagos a los acreditados .....	31
III. ESTRATEGIA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN .....	33
III.1. Estrategia Institucional en Medios de Comunicación.....	33
III.1.1. Coordinación de Publicaciones y Diseño de Materiales Gráficos.....	35
III.1.2. Convenios de Difusión .....	38
III.1.3. Talleres y Eventos .....	39
III.2. Difusión.....	40
III.2.1. Presencia en Medios Digitales .....	40
IV. SITUACIÓN FINANCIERA.....	41
IV.1. Análisis del Estado de Situación Financiera .....	41
IV.2. Análisis del Estado de Resultados Integral .....	45
IV.3. Indicadores Financieros.....	48
IV.4. Tesorería .....	51
IV.4.1. Análisis de las Inversiones .....	51
IV.5. Estrategia de Financiamiento .....	52
V. CONSEJO DIRECTIVO Y COMITÉS.....	54
V.1. Consejo Directivo.....	54
V.2. Comités .....	54
V.2.1. Comités de Apoyo .....	54
V.2.2. Otros Comités .....	55
VI. CUMPLIMIENTO DE PROGRAMAS Y LEYES .....	56
VI.1. Transparencia y Acceso a la Información .....	56
VI.2. Atención Ciudadana .....	57
VI.3. Reclamaciones del Portal de Buró de Crédito .....	58
VI.4. Cumplimiento del Programa de Trabajo Institucional.....	58
VI.5. Programa de Trabajo de Control Interno .....	60
VII. ESTRUCTURA Y ADMINISTRACIÓN .....	61
VII. 1. Estructura Organizacional.....	61
VII.1.1. Relaciones Laborales.....	62
VII.1.2. Capacitación .....	62
VII.1.3. Contratación de Servicios Profesionales por Honorarios.....	63



VII.1.4. Servicio Social .....	63
VII.1.5. Programa de Becas .....	63
VII.1.6. Programa de Jóvenes Construyendo el Futuro .....	64
VII.1.7. Cultura Organizacional .....	64
VII.2. Jurídico .....	65
VII.2.1. Jurídico Contencioso.....	65
VII.2.2. Jurídico Laboral .....	66
VII.2.3. Consultivo y Normativo .....	69
VII.3. Situación Actual de los Bienes .....	71
VII.3.1. Bienes Muebles .....	71
VII.3.2. Bienes Inmuebles .....	72
VII.3.2.1. Mantenimiento a Inmuebles .....	73
VII.4. Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.....	74
VII.4.1. Contratos Plurianuales .....	75
VII.4.2. Contrataciones Acuerdos Marco .....	75
VII.5.1. Presupuesto de Gasto Programable.....	76
VII.6. Archivo Institucional .....	81
VII.7. Tecnologías de la Información y Comunicación .....	82
VII.7.1. Tecnologías de la Información .....	82
VII.7.2. Infraestructura Tecnológica.....	83
VII.7.3. Desarrollo de Sistemas .....	84
VII.8. Seguridad de la Información .....	85
VIII. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS .....	87
VIII.1. Riesgos Cuantificables.....	88
VIII.1.1. Riesgos Discrecionales .....	88
VIII.1.2. Riesgos No discrecionales.....	92
VIII.2. Riesgos No Cuantificables.....	95
VIII.3. Mapa de Riesgos Institucional .....	96
IX. EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL .....	96
IX.1. Auditoría de Calidad .....	96
IX.1.2. Auditoría de Calidad Externa.....	97



IX.2. Auditoría de Control y Vigilancia .....	98
IX.2.1. Área de Auditoría Interna del Instituto.....	98
IX.2.2. Instancias Fiscalizadoras.....	100
IX.3. Contraloría Interna .....	101
X. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....	103
X.1. Evolución del Gasto Programable .....	103
X.1.1. Gasto Corriente.....	103
X.1.2 Gasto de Capital.....	103
X.2. Avance del Gasto Público por Programa Presupuestario .....	105
X.3. Avance del Gasto por Programa Presupuestario y Cumplimiento de Metas de los Indicadores para Resultados (MIR).....	107
XI. CONCLUSIONES .....	109
XII. SIGLAS Y ACRÓNIMOS .....	110
XIII. ANEXOS.....	113



## INTRODUCCIÓN

El Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (Instituto FONACOT), en seguimiento a lo determinado por los artículos 59, fracciones VIII, X y XI de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y 28, fracción VIII de la Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, presenta su Informe de Autoevaluación correspondiente al ejercicio 2025.

El año 2025 presentó retos relevantes para el entorno económico nacional e internacional, caracterizado por un crecimiento moderado, condiciones financieras restrictivas y un contexto de incertidumbre que influyó directamente, afectando en las decisiones de consumo y endeudamiento de los hogares. Bajo este escenario, las personas trabajadoras formales enfrentaron la necesidad de administrar sus recursos con mayor cautela, privilegiando el acceso a esquemas de crédito responsables, accesibles y en condiciones favorables.

En este contexto, el Instituto FONACOT mantuvo su enfoque en cumplimiento de su mandato social, logrando una colocación total de 2,197,605 créditos por un importe de 66,770.3 mdp, lo que representó el cumplimiento del 118.6% de la meta anual programada y un crecimiento del 24.5% respecto al ejercicio anterior. Estos resultados permitieron beneficiar a más de 7.8 millones de personas trabajadoras y a sus familias, reafirmando así el compromiso institucional de contribuir a la mejora de su calidad de vida mediante el acceso a financiamiento responsable.

Asimismo, durante el ejercicio 2025 el Instituto fortaleció su operación a través de la implementación de acciones estratégicas orientadas a ampliar la cobertura del crédito, mejorar los procesos de afiliación de centros de trabajo, fortalecer los mecanismos de recuperación de cartera y mantener una gestión financiera prudente, que garantiza la sostenibilidad y solidez del Instituto.

De manera complementaria, las Unidades Administrativas del Instituto participaron activamente en la definición de acciones para la integración del Programa de Trabajo Institucional 2025-2030, alineado al Plan Nacional de Desarrollo y al Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2025-2030, estableciendo una ruta clara para el fortalecimiento de las funciones sustantivas y de apoyo del Instituto en el mediano plazo.

El presente Informe de Autoevaluación expone los principales resultados alcanzados, las estrategias implementadas y los indicadores de desempeño institucional correspondientes al ejercicio 2025, con el objetivo de proporcionar a los miembros del Consejo Directivo, al Comisario de la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno, y a la ciudadanía una visión clara y objetiva del cumplimiento de las funciones sustantivas del Instituto, así como de su contribución al bienestar de las personas trabajadoras y sus familias.



## I. ENTORNO MACROECONÓMICO

El análisis macroeconómico se realiza con base en la información más reciente disponible publicada por las fuentes oficiales al momento de la elaboración del presente informe. En particular, el análisis de la actividad económica utiliza cifras del Producto Interno Bruto correspondientes al tercer trimestre de 2025, mientras que el análisis del mercado laboral se sustenta en información de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo con cifras a noviembre de 2025, así como en registros administrativos del Instituto Mexicano de Seguro Social (IMSS) con corte a diciembre de 2025.

A la fecha de elaboración del informe, no se cuenta con cifras oficiales definitivas ni preliminares del cuarto trimestre 2025.

### I.1. Actividad Económica

De acuerdo con los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la Estimación Oportuna del Producto Interno Bruto (PIB) registró una contracción de 0.2% en términos reales a tasa anual, con cifras desestacionalizadas durante el tercer trimestre de 2025, lo que reflejó una moderación en el ritmo de crecimiento de la actividad económica nacional.

Este desempeño de la economía estuvo influido por diversos factores externos, entre los que destacan la persistencia de conflictos geopolíticos, ajustes en políticas arancelarias y tensiones en los mercados energéticos, los cuales incidieron negativamente en la dinámica del comercio internacional y, en consecuencia, en la actividad económica nacional.

Desde una perspectiva sectorial, al cierre del tercer trimestre de 2025, la evolución de la actividad económica presentó los siguientes comportamientos:

- Las actividades primarias crecieron un 2.9%.
- Las actividades secundarias experimentaron una contracción de 2.7%, consolidándose como el principal factor de desaceleración económica
- Las actividades terciarias registraron un incremento del 1.0%, manteniéndose como el principal soporte de la actividad económica

Los principales movimientos se reflejaron en actividades como la minería, que mostró reducción de 5.1% respecto al tercer trimestre de 2024, y los servicios de esparcimiento, culturales y deportivos mostraron expansión del 11.7%.





**Producto Interno Bruto por grandes actividades económicas<sup>1</sup>**  
(variación porcentual anual)

Denominación	2024				2025		
	I	II	III	IV	I	II	III <sup>2</sup>
Producto interno bruto, a precios de mercado	1.8	1.0	1.3	0.4	0.4	1.0	-0.2
Actividades primarias	-1.2	0.5	6.1	-2.7	3.5	2.4	2.9
Actividades secundarias	0.9	-0.6	-0.4	-2.4	-1.4	-0.5	-2.7
Actividades terciarias	2.8	2.0	2.0	1.9	1.1	1.6	1.0

Fuente: Dirección de Planeación Financiera con información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía

En conjunto, la comparación interanual evidencia que durante 2025 prevaleció un entorno económico más retador, caracterizado por un menor crecimiento agregado, siendo el sector primario el más sobresaliente, seguido del sector terciario. La desaceleración del sector secundario se consolidó como el principal factor que limitó la expansión del PIB por segundo año consecutivo.

## I.2. Empleo

Conforme a la información publicada por el INEGI, a través de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), con cifras disponibles a noviembre de 2025, la población de 15 años y más, ascendió a 104.3 millones de personas, lo que representó un incremento de 1.6% en comparación a noviembre de 2024.

De este universo, la Población Económicamente Activa (PEA) se ubicó en 61.5 millones de personas, equivalente al 59.0% de la población de 15 años y más, lo que representó un incremento de 0.2 millones de personas respecto al mismo mes de 2024.

La población ocupada alcanzó 59.8 millones de personas, registrando un crecimiento de 0.3% respecto al mismo periodo del año anterior. Con relación al sector económico en el que labora, 10.4% del total trabajan en el sector primario, 24.8% en el secundario y 64.1% en el terciario o de servicios. El restante no especificó su sector de actividad económica.

En cuanto a la Tasa de Desocupación Nacional, esta se ubicó en 2.7% respecto a la PEA, equivalente a 1.6 millones de personas, siendo esta cifra mayor en 0.7% a la del mismo periodo del año anterior.

En el agregado de 32 ciudades, la tasa de desocupación se situó en 3.2% a noviembre 2025, lo que representó un incremento de 0.2 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2024.

<sup>1</sup> INEGI. Series desestacionalizadas, por grupo de actividades económicas

<sup>2</sup> Cifras preliminares al 21 de noviembre de 2025 – INEGI-Próxima actualización el 30 de enero de 2026



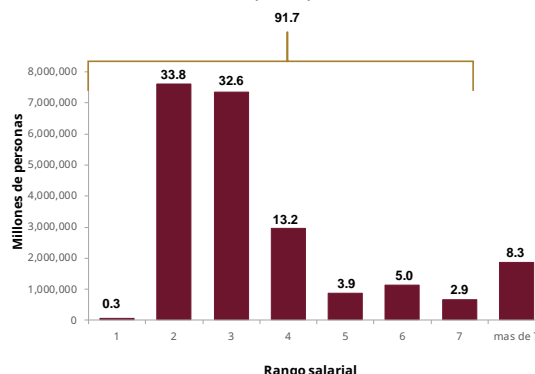


### Tasa de Desocupación Total Urbana<sup>3</sup> por género (Porcentaje)



Fuente: Dirección de Planeación Financiera con información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía  
Nota: Series desestacionalizadas

### Puestos de trabajo por rango salarial registrados en IMSS (2025)



Fuente: Dirección de Planeación y Evaluación con información obtenida de la página de IMSS.  
Información al 31 de diciembre de 2025

Por su parte, de acuerdo con información del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), al 31 de diciembre de 2025 se registraron 22,517,076 puestos de trabajo, de los cuales el 86.9% son permanentes y el 13.1% son eventuales.

Adicionalmente, se registraron 1,029,280 patrones ante el IMSS, lo que reflejó una variación anual negativa de 0.7%. Este comportamiento pudo estar asociado, entre otros factores, a ajustes en los procesos de registro patronal, incluyendo medidas de seguridad en la apertura de registros patronales de personas físicas.

## I.3. Crédito al Consumo

### I.3.1. Análisis Comparativo de Oferentes de Crédito

A partir de la información obtenida mediante el Simulador de Crédito Personal y de Nómina que publica la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF), se observó que el Crédito Mujer Efectivo presentó la tasa de interés, el Costo Anual Total (CAT) y el pago total más bajos en relación con otras instituciones que ofrecen créditos de nómina al mismo plazo, seguido del Crédito en Efectivo del Instituto FONACOT.

En este contexto, se presenta a continuación un comparativo que permite identificar las condiciones financieras de los principales oferentes de crédito nómina, considerando variables como las tasas de interés, CAT, formas de pago, requisitos de contratación, plazo, seguros esquemas de protección de pago, entre otros.

<sup>3</sup> Información agregada de 32 ciudades



**Comparativo de tasas de interés**  
(para un crédito de 30,383 pesos a un plazo de 24 meses<sup>4</sup>)

Institución	Tasa de interés máxima	CAT	Forma de Pago	Seguro del crédito	Comisión por apertura	Antigüedad requerida (meses)	Ingresos mínimos requeridos	Pago Total
<b>Mujer Efectivo Fonacot</b>	<b>15.8%</b>	<b>26.0%</b>	<b>Descuento vía nómina</b>	<b>Desempleo, vida e invalidez</b>	<b>0.0%</b>	<b>6 meses</b>	<b>6,223.2</b>	<b>41,044.0</b>
<b>Efectivo Fonacot</b>	<b>16.7%</b>	<b>27.2%</b>	<b>Descuento vía nómina</b>	<b>Desempleo, vida e invalidez</b>	<b>0.0%</b>	<b>6 meses</b>	<b>6,223.2</b>	<b>41,580.2</b>
Inbursa	31.0%	35.8%	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia	Vida y desempleo	NA	12 meses	2,000.0	43,041.4
BBVA	37.5%	47.2%	Efectivo y cuenta	Vida y desempleo	NA	3 meses	2,000.0	46,529.9
HSBC	40.0%	51.1%	Efectivo, cheque y cuenta	Vida e invalidez total y permanente	NA	12 meses	3,000.0	47,514.4
Banorte	45.0%	60.5%	Efectivo y cuenta	Vida y desempleo	350.0	3 meses	2,000.0	50,456.9
Banamex	49.0%	61.6%	Cuenta y transferencia	NA	NA	3 meses	1,800.0	51,090.5
Scotiabank	49.1%	66.6%	Cuenta y transferencia	Vida y desempleo	NA	1 mes	3,000.0	52,589.2
Más Nómina	60.0%	82.7%	ND	N/A	3.0%	ND	NR	58,172.6
Multiplica México	72.0%	85.5%	ND	N/A	406.0	12 meses	NR	64,582.2
Inventa Financiera	42.0%	92.5%	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia	Vida y desempleo	845.2	ND	NR	60,070.4
Credenz	45.0%	99.6%	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia	NA	NA	2 meses	3,000.0	62,102.9
Santander	65.0%	150.0%	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia	Vida y desempleo	No aplica	3 meses	3,000.0	67,820.2
KRTC Su Financiera	92.0%	151.4%	ND	NA	411.6	ND	ND	74,646.6

Fuente: Simulador de Crédito Personal y de Nómina de la CONDUSEF y páginas de Internet oficiales de las distintas instituciones, datos obtenidos a diciembre de 2025

Nota: NA: No aplica, ND: No disponible, NR: No requiere

<sup>4</sup>Nota: Elaboración con información sobre créditos de nómina obtenida de la página de internet de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF) a diciembre 2025. El comparativo se realizó en el Simulador de Crédito Personal y de Nómina de la CONDUSEF, por un monto de 30,383 pesos a un plazo de 24 meses y un ingreso de 10,000 pesos. Únicamente se incluyen instituciones con el plazo consultado. El monto del cálculo se define con base en el ticket promedio de la colocación del Instituto FONACOT acumulado 2025. El comparativo considera la tasa de interés máxima de cada institución



## **II. PRODUCTOS, COLOCACIÓN Y CARTERA CREDITICIA**

### **II.1. Oferta de Productos y Canales de Atención**

#### **II.1.1. Oferta de Productos**

El Instituto FONACOT ofrece a la población trabajadora soluciones de crédito diseñadas para brindar liquidez inmediata, con el propósito de fortalecer su poder adquisitivo para la adquisición de bienes de consumo, servicios o la atención de necesidades imprevistas.

Durante el ejercicio 2025, el Instituto puso a disposición de las personas trabajadoras los siguientes productos:

- Crédito en Efectivo,
- Crédito Mujer Efectivo y
- Crédito Damnificados.

#### ***Crédito en Efectivo***

Dirigido a las personas trabajadoras formales, este producto se caracteriza por ofrecer condiciones financieras preferenciales, entre las que destacan:

- Tasas de interés preferenciales.
- Plazos de 6, 12, 18, 24 y 30 meses.
- Sin comisión por apertura.
- Disposición del crédito mediante depósito a cuenta bancaria de la persona trabajadora.
- Pago del crédito vía descuento de nómina.
- Seguro de crédito que cubre pérdida de empleo, fallecimiento, incapacidad o invalidez total y permanente.

#### ***Crédito Mujer Efectivo***

Orientado exclusivamente a las mujeres trabajadoras formales, este producto tiene como objetivo contribuir al bienestar económico de las acreditadas y de sus familias, mediante condiciones financieras preferenciales que incluyen:

- Tasas de interés preferenciales.
- Plazos de 6, 12, 18, 24 y 30 meses.
- Sin comisión por apertura.
- Disposición del crédito mediante depósito a cuenta bancaria de la trabajadora.
- Pago del crédito vía descuento de nómina.
- Seguro de crédito que cubre pérdida de empleo, fallecimiento, incapacidad o invalidez total y permanente.



### ***Crédito a Damnificados***

Diseñado para apoyar a las personas trabajadoras que habitan en zonas afectadas por declaratorias de emergencia o desastres naturales, este producto facilita el acceso rápido a crédito para la recuperación del patrimonio, preferentemente bienes de consumo duradero y otros servicios. Sus características principales son:

- Tasas de interés preferenciales en los plazos 12, 18 y 24 meses.
- Sin comisión por apertura.
- Plazo de gracia de 120 días, para el primer descuento.
- Disposición del crédito mediante depósito en cuenta bancaria de la persona trabajadora.
- Pago del crédito vía descuento de nómina.
- Seguro de crédito que cubre pérdida de empleo, fallecimiento, incapacidad o invalidez total y permanente.

Durante el ejercicio 2025, este producto se mantuvo inactivo, toda vez que no se emitió ninguna declaratoria de emergencia o desastre natural por parte de la Secretaría de Gobernación, a través del Diario Oficial de la Federación.

## **II.1.2. Canales de Atención**

Con el objetivo de garantizar el acceso oportuno, eficiente y equitativo a sus servicios, el Instituto FONACOT cuenta con una red integral de canales de atención que combina esquemas presenciales y digitales. Estos canales permiten acercar la oferta institucional a las personas trabajadoras y a los centros de trabajo en todo el territorio nacional, facilitando la solicitud, administración y recuperación de créditos, así como la afiliación y atención de empresas. Durante el ejercicio 2025, el fortalecimiento y diversificación de los canales de atención contribuyó a ampliar la cobertura, mejorar la experiencia de las personas usuarias y optimizar los procesos operativos del Instituto.

### **II.1.2.1. Canales de Atención Presencial**

Al cierre de diciembre de 2025, el Instituto contó con un total de 110 puntos de atención distribuidos estratégicamente en el territorio nacional, organizados de la siguiente manera:

- 25 Direcciones Estatales y de Plaza, distribuidas en las cuatro regiones del país (Norte, Occidente, Centro y Sur)
- 85 Sucursales.



Adicionalmente, con el propósito de ampliar la cobertura y acercar los servicios del Instituto a un mayor número de personas trabajadoras, las Direcciones Estatales, de Plaza y Sucursales realizaron acciones complementarias mediante la instalación de módulos itinerantes de atención, destacando:

- 2,379 módulos itinerantes de promoción.
- 2,605 módulos itinerantes de colocación de crédito.

Estos módulos itinerantes fueron desplegados en cámaras empresariales, organismos sindicales, asociaciones y centros de trabajo, con el objetivo de difundir los beneficios que ofrece el Instituto FONACOT y facilitar el acceso al crédito a personas trabajadoras formales ubicadas en zonas donde el Instituto no cuenta con puntos de atención fijos.

### **II.1.2.2. Canales de Atención Digital**

El Instituto FONACOT pone a disposición de la población trabajadora y de los centros de trabajo su página de internet, la cual tiene como objetivo proporcionar información institucional, así como facilitar el acceso a diversos servicios y trámites relacionados con el otorgamiento y administración del crédito, la afiliación de centros de trabajo y los planes de salida.

Adicionalmente, el Instituto cuenta con una sección de servicios en línea, diseñada para atender de manera diferenciada las necesidades de las personas trabajadoras y de los centros de trabajo, a través de las siguientes funcionalidades

#### **Servicios en Línea para las personas trabajadoras:**

- Acceso al sistema de citas para los trámites de solicitud de crédito, reembolsos, aclaración del crédito y reestructuración de adeudos.
- Acceso al pre-registro de personas trabajadoras.
- Acceso al Sistema Institucional de Afiliación.
- Consulta de saldos pendientes y estado de cuenta
- Detalle del detalle de movimientos por crédito.
- Generación de referencias bancarias para el pago del crédito FONACOT.

#### **Servicios en Línea para los centros de trabajo:**

- Consulta de empresas afiliadas a FONACOT.
- Acceso a pago en línea Multibancos.
- Consulta del estado de cuenta del centro de trabajo o empresa.



- Acceso al Sistema Institucional de Afiliación.
- Consulta de preguntas frecuentes respecto al proceso de afiliación.
- Acceso al sistema de citas para programar, reprogramar o cancelar una respecto a los trámites de afiliación y aclaración de pagos de la empresa.

Asimismo, el Instituto FONACOT, cuenta con la **Aplicación Crédito FONACOT**, que ofrece funcionalidades diseñadas para facilitar el acceso a los servicios del Instituto mediante dispositivos electrónicos, entre las que se encuentran:

- Solicitud y renovación de crédito para clientes FONACOT.
- Consulta de movimientos y estado de cuenta del crédito
- Generación de referencias bancaria para el pago del crédito.
- Acceso al sistema de citas para trámites del crédito, reembolsos, aclaraciones y reestructuración de adeudo.

La activación de la aplicación “App Crédito Fonacot”, se realiza mediante la firma de un Convenio de Servicios Electrónicos FONACOT (SEF), el cual garantiza un acceso seguro y personalizado a las funcionalidades disponibles.

Durante el periodo que comprende el presente informe, el Instituto FONACOT fortaleció el uso de sus canales digitales con el propósito de ampliar la cobertura de atención, facilitar el acceso de los servicios institucionales y reducir la necesidad de desplazamiento de las personas trabajadoras y de los centros de trabajo.

### II.1.3. Centro de Atención Telefónica

Durante el ejercicio de 2025, el Instituto FONACOT puso a disposición de las personas acreditadas y del público usuario canales de atención telefónica y de mensajería instantánea, como mecanismos complementarios a la atención presencial y a los servicios digitales disponibles a través de la página web institucional y a la App Crédito FONACOT.

En dicho periodo, el Instituto gestionó un total de 4,628,598 atenciones de entrada a usuarios a través de los servicios de comunicación directa con la población trabajadora, lo que representó una disminución del 8.9% respecto a las 5,068,185 atenciones registradas en 2024. Esta variación se asocia, principalmente, a una mayor utilización de los canales digitales para la realización de trámites y consultas, lo que redujo la demanda de atención telefónica.

Por otra parte, durante 2025 se realizaron 18,567,276 interacciones de comunicación de salida, lo que significó a un decremento del 5.2% en comparación con el ejercicio anterior. Este



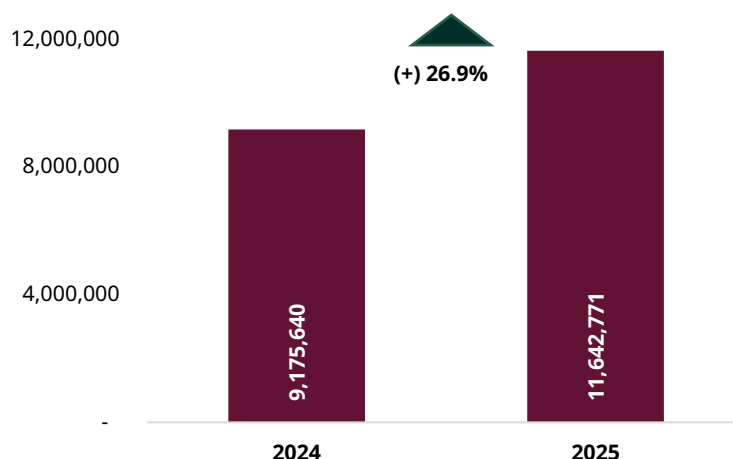
comportamiento obedeció a un ajuste en la estrategia de cobranza, derivado de la decisión institucional de dejar de utilizar llamadas del centro de atención telefónica para dicho fin, al optarse por la contratación de servicio especializado de cobranza.

El total de interacciones de salidas realizadas en 2025 se integró de la siguiente manera:

- 1,501,245 llamadas de salida.
- 17,066,031 mensajes de texto enviados a teléfonos celulares.

En particular, las campañas realizadas mediante el envío de mensajes de texto a teléfonos celulares para la promoción de los productos del Instituto reflejaron un aumento del 26.9% respecto a los mensajes enviados durante el 2024, lo que evidencia el fortalecimiento de uso de este canal como herramienta de comunicación y difusión institucional a nivel nacional.

#### Mensajes de texto enviados a celular



Fuente: Subdirección de Administración de Canales Digitales

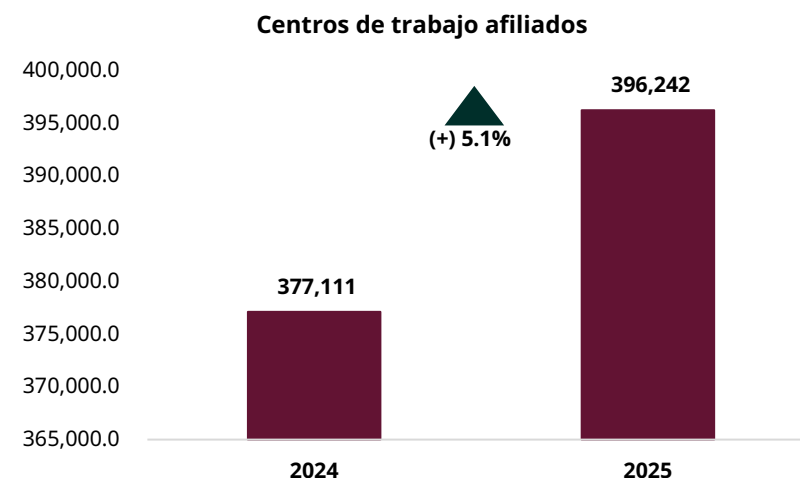
## II.2. Centros de trabajo Afiliados

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT fortaleció la afiliación de centros de trabajo a través del Sistema Institucional de Afiliación (SIA), el cual permite realizar el proceso de afiliación de manera remota, ágil y eficiente.





Como resultado de estas acciones, al cierre de 2025 se registraron 396,242 centros de trabajos afiliados, lo que representó un incremento del 5.1% respecto a los 377,111 centro de trabajos registrados en 2024.



Fuente: Dirección de Planeación y Evaluación.

Este crecimiento se explica tanto por el fortalecimiento de los mecanismos institucionales de afiliación al FONACOT, como por un entorno de mayor atención al cumplimiento de las obligaciones laborales vigentes, lo que contribuyó a que un mayor número de centros de trabajo regularizara su situación ante el Instituto, conforme a lo previsto en la Ley Federal del Trabajo.

### II.2.1. Estudios y Diagnósticos

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT elaboró de manera periódica reportes estadísticos sobre las personas acreditadas, los cuales sirvieron como insumo para la realización de estudios y diagnósticos institucionales, con el propósito de apoyar la toma de decisiones relacionadas a la originación del crédito, la definición de criterios de elegibilidad, el diseño de productos y la orientación de acciones institucionales.

Dichos estudios y diagnósticos permitieron analizar el perfil sociodemográfico, laboral y crediticio de la población acreditada, así como la evolución de sus características en función de los ajustes implementados en la estrategia institucional para la atención de la población objetivo. Entre los principales ajustes considerados se encuentran modificaciones en criterios de elegibilidad, el desarrollo de productos específicos y la implementación de acciones de difusión y promoción.



El análisis consideró variables como sexo, edad, sueldo, nivel educativo, monto de préstamo, tipo de cliente (nuevo o recurrente), producto contratado, antigüedad en el centro de trabajo, entre otros aspectos relevantes

Al cierre de diciembre de 2025, de los resultados obtenidos a partir de estos estudios y diagnósticos, se destacan los siguientes:

- **Participación de las mujeres trabajadoras acreditadas:**

Las mujeres representaron el 42.1% de las personas acreditadas, lo que significó un ligero incremento respecto al 41.9% registrado en 2024.

- **Sueldo promedio:**

El sueldo promedio de las personas trabajadoras acreditadas fue de 15,940.4 pesos. En el caso de los hombres, el ingreso promedio fue de 17,174.9 pesos, mientras que para las mujeres se ubicó en 14,242.4 pesos, en todos los rangos de edad.

- **Distribución de ingresos:**

El 68.1% de las personas acreditadas percibió entre uno y dos salarios mínimos, lo que representó un incremento 17.7 puntos porcentuales respecto a 2024. Entre las mujeres acreditadas, el 76.0% se encuentra en este rango de ingresos, frente a los hombres, cuya proporción es 9.8 puntos porcentuales menor.

- **Estado civil y dependientes económicos:**

El estado civil predominante entre las personas acreditadas fue soltero. En el caso de las mujeres, esta condición representó más del 63.0%, mientras que para los hombres fue de 45.2. Asimismo, el 77.3% de las mujeres acreditadas reportó contar con al menos un dependiente económico.

- **Montos de crédito más frecuentes:**

El rango de crédito más común fue el más de 40 mil pesos, con una participación de 27.0%, seguido por el rango de 25 a 40 mil pesos (23.5%) y el más del 15 a 25 mil pesos (21.5%).

Los rangos en los extremos son los menos frecuentes tales como el de 3 mil pesos (0.5%). Cabe destacar que el rango de 40 mil pesos o más incrementó su participación 5.4 puntos porcentuales, pasando del 22.4% a 27.0% en 2025.



- **Condición laboral:**

En el caso de las personas trabajadoras eventuales acreditadas, se observó una mayor concentración en los sectores: Administración Pública Federal centralizada con 20.4% (en contraste con el 1.1% registrado para personas trabajadoras permanentes en el mismo sector), y en servicios educativos, con 4.7%, frente al 1.4% de personas trabajadoras permanentes en dicho sector.

En conjunto, la información generada a través de los reportes estadísticos y análisis constituyó un insumo relevante para la elaboración de estudios y diagnósticos institucionales, permitiendo al Instituto FONACOT orientar y ajustar sus acciones operativas y de originación de crédito, en congruencia con el perfil y las necesidades de la población acreditada.

## **II.3. Originación de Crédito**

### **II.3.1. Sistema de Citas**

Al cierre de 2025, el Instituto FONACOT atendió a las personas trabajadoras y centros de trabajo a través del Sistema de Citas, el cual permitió organizar y administrar la demanda de atención en sucursales, de acuerdo con el recurso humano y tecnológico disponible en cada sede, contribuyendo a una atención ordenada de los trámites relacionados con el otorgamiento del crédito.

El Sistema de Citas es administrado y parametrizado de manera centralizada, lo que permite homologar los criterios de atención y la programación de servicios en las distintas oficinas del Instituto. A través de este sistema, se brindó atención para los siguientes servicios:

- Solicitud de crédito.
- Reembolsos.
- Afiliación o actualización de centros de trabajo.
- Aclaraciones de crédito.
- Reestructuración de adeudos.
- Aclaración de pagos de cédulas.

Durante 2025, el Instituto FONACOT registró un total de 3,323,575 citas agendadas, lo que representó un incremento del 11.2% en comparación a las 2,989,267 citas generadas en el 2024.

El incremento en el número de citas refleja una mayor utilización del Sistema de Citas por parte de las personas trabajadoras y los centros de trabajo, consolidando este mecanismo como un



instrumento relevante para la gestión de la atención en los procesos de originación y trámites relacionados.

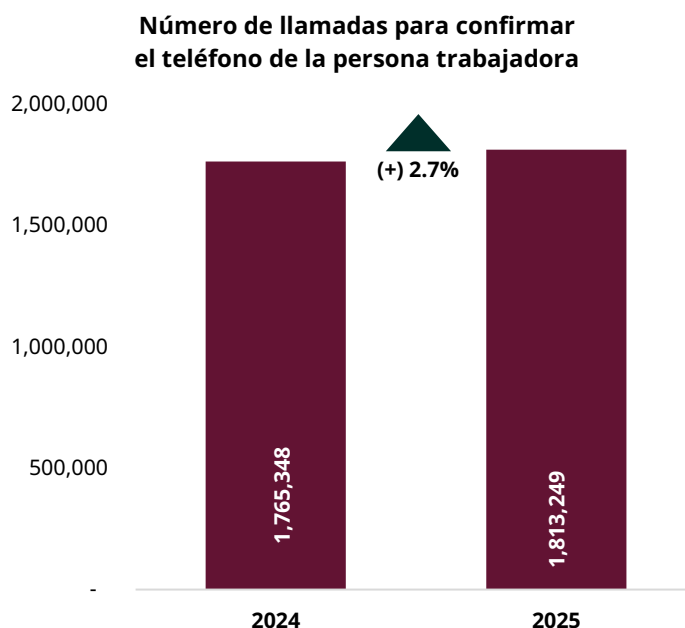
## II.3.2. Verificación

### II.3.2.1. Teléfono de la Persona Trabajadora

Como parte del proceso para el otorgamiento del crédito, el Instituto FONACOT realiza la validación del número telefónico proporcionado por la persona trabajadora, cuando al efectuar el trámite en sucursal se registra un número telefónico distinto al registrado en el expediente institucional.

Cabe señalar que, cuando una persona trabajadora tramita el crédito mediante la App Crédito Fonacot, el número telefónico se considera validado de manera automática, toda vez que el trámite se realiza desde el dispositivo y número telefónico registrados al momento de la activación de la aplicación.

Durante el ejercicio 2025, se realizaron 1,813,249 validaciones del teléfono de la persona trabajadora, lo que representó un incremento del 2.7% respecto a las 1,765,348 validaciones efectuadas en 2024



Fuente: Subdirección de Administración de Canales Digitales



Este proceso de validación contribuye a fortalecer la confiabilidad de la información de contacto de las personas trabajadoras y a facilitar la comunicación institucional durante las distintas etapas del proceso de originación y administración del crédito.

### II.3.3. Créditos operados por Mesa de Control

Durante el ejercicio 2025, la Mesa de Control del Instituto FONACOT revisó un total de 494,958 solicitudes de créditos, por un importe total de 18,399.8 mdp, como parte del proceso para la validación y autorización previo a la liberación de los recursos.

Del total de solicitudes revisadas, el 90.8% fueron liberadas en una primera instancia, conforme a los criterios y controles establecidos. En comparación con 2024, el número de solicitudes revisadas se incrementó en 77,080, lo que representó incremento del 18.4%. El incremento en volumen de solicitudes revisadas refleja una mayor demanda de crédito por parte de las personas trabajadoras.

Asimismo, de las solicitudes revisadas en 2025, 45,660 que no fueron liberadas inicialmente y requirieron una revisión adicional. De este universo, el 82.6% fueron reprocesadas y aprobadas tras subsanar las observaciones identificadas durante la revisión

La siguiente tabla presenta el comparativo de las solicitudes recibidas por la Mesa de Control, así como los importes asociados a los ejercicios 2024 y 2025.

Solicitudes recibidas por Mesa de Control						
Concepto	2024		2025		Variación	
	Solicitudes (número)	Importe (mdp)	Solicitudes (número)	Importe (mdp)	Solicitudes %	Importe %
<b>Liberadas</b>	369,395	12,410.9	449,298	16,571.9	21.6	33.5
<b>Rechazadas</b>	48,483	1,691.1	45,660	1,827.9	-5.8	8.1
<b>Recibidas</b>	<b>417,878</b>	<b>14,102.0</b>	<b>494,958</b>	<b>18,399.8</b>	<b>18.4</b>	<b>30.5</b>

Fuente: Dirección de Análisis y Administración del Crédito

### II.4. Colocación de Recursos

Como resultado de las acciones y estrategias implementadas, al cierre del ejercicio 2025 se alcanzó una colocación total de 66,770.3 mdp, lo que permitió lograr los siguientes resultados:

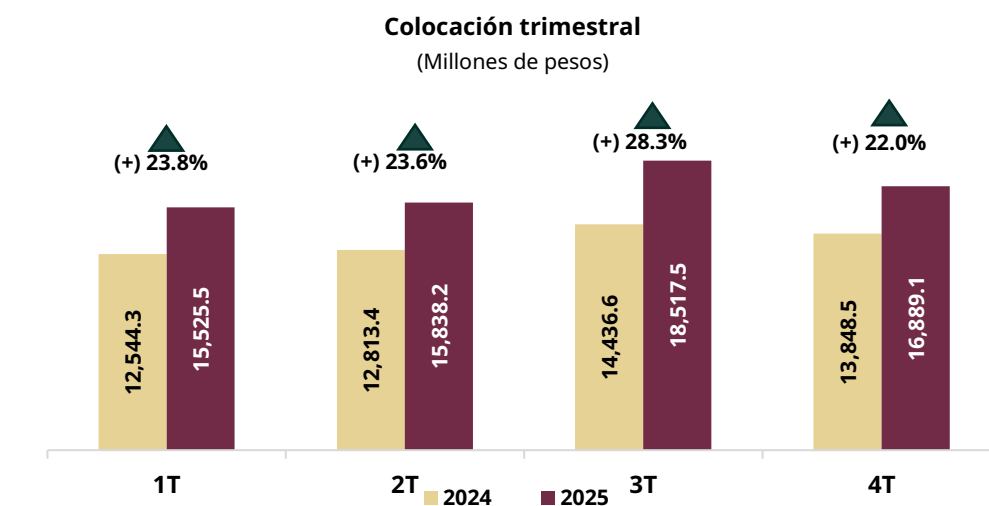
- Incrementar en un 15.0% el número de personas trabajadoras con crédito respecto del año anterior, alcanzando un total 2.2 millones de acreditados.



- Beneficiar a más de 7.8 millones de personas<sup>5</sup>, incluyendo a las personas trabajadoras y sus familias. Lo que representa 1 millón de beneficiarios adicionales en comparación con 2024.
- Superar en un 118.6% de la meta de colocación programada para el año.

En comparación con 2024, se colocaron 13,127.6 mdp adicionales, lo que equivale a un crecimiento del 24.5%, al pasar de 53,642.7 mdp en 2024 a 66,770.3 mdp en 2025. Este resultado es reflejo del fortalecimiento de las estrategias de otorgamiento de crédito y del incremento sostenido en la demanda de financiamiento por parte de las personas trabajadoras.

En términos trimestrales, los incrementos en la colocación registraron un comportamiento positivo a lo largo del ejercicio, destacando el tercer trimestre con en el mayor registro a nivel de colocación del año, así como un desempeño solido durante el resto de los trimestres, conforme se aprecia en la gráfica de colocación trimestral.



Fuente: Subdirección General de Crédito y Recuperación

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT logró superar 5,000 mdp de colocación mensual de febrero a noviembre, destacando octubre, en el que se alcanzó una cifra récord de 6,908.2 mdp, la más alta en la historia del Instituto.

<sup>5</sup> Personas beneficiadas: número de trabajadores que ejercen crédito por el indicador de INEGI que indica el promedio de ocupantes por vivienda particular habitada (3.6), según Censo de Población 2020 del INEGI



#### II.4.1. Colocación de Recursos por Dirección Regional

Durante el ejercicio 2025, las cuatro Direcciones Regionales (DR) del Instituto FONACOT registraron un desempeño positivo en la colocación de créditos, contribuyendo al crecimiento sostenido de la colocación institucional.

Dirección Regional	Colocación crediticia por Dirección Regional					
	2024		2025		Variación	
	Importe (mdp)	Créditos (número)	Importe (mdp)	Créditos (número)	Importe (mdp)	Créditos (número)
Norte	24,372.9	765,746	28,711.5	826,712	17.8%	8.0%
Centro	11,338.3	431,877	13,865.0	474,600	22.3%	9.9%
Occidente	10,224.7	400,420	12,306.3	444,458	20.4%	11.0%
Sur	7,523.4	294,465	9,269.4	322,440	23.2%	9.5%
App Móvil	183.6	10,413	2,618.1	129,395	1,326.3%	1,142.6%
<b>Total</b>	<b>53,642.7</b>	<b>1,902,921</b>	<b>66,770.3</b>	<b>2,197,605</b>	<b>24.5%</b>	<b>15.5%</b>

Fuente: Subdirección General de Crédito y Recuperación

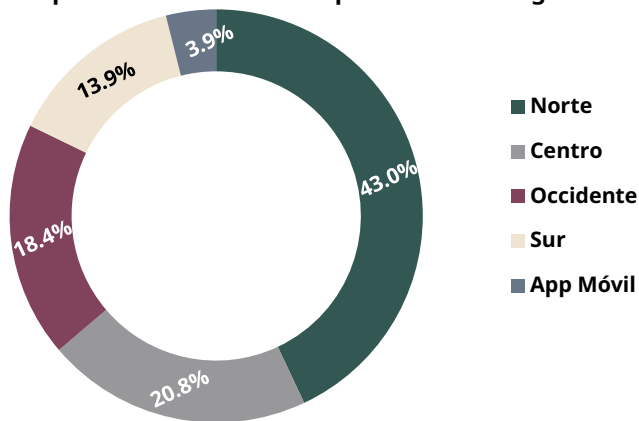
La Dirección Regional Norte se mantuvo como principal región en términos de colocación, con un importe de 28,711.5, lo que representa el 43.0% del total colocado a nivel nacional. La siguió la Dirección Regional Centro, con una colocación de 13,865.0 mdp, equivalente al 20.8% del total.

Por su parte, la Dirección Regional Occidente alcanzó una colocación de 12,306.3 mdp, mientras que la Dirección Regional Sur registró 9,269.4 mdp, consolidando su aportación al cumplimiento de las metas institucionales. Asimismo, la colocación realizada a través de la Aplicación Móvil ascendió a 2,618.2 mdp, fortaleciendo el canal digital de atención y colocación de crédito.





#### Participación en la colocación por Dirección Regional



Fuente: Subdirección General de Crédito y Recuperación

En conjunto, estas acciones permitieron alcanzar una colocación total de 66,770.3 mdp mediante 2,197,605 créditos, lo que refleja el alcance nacional de Instituto y la efectividad de la estrategia de colocación implementada durante el ejercicio.

#### II.4.2. Colocación de Recursos por Entidad Federativa

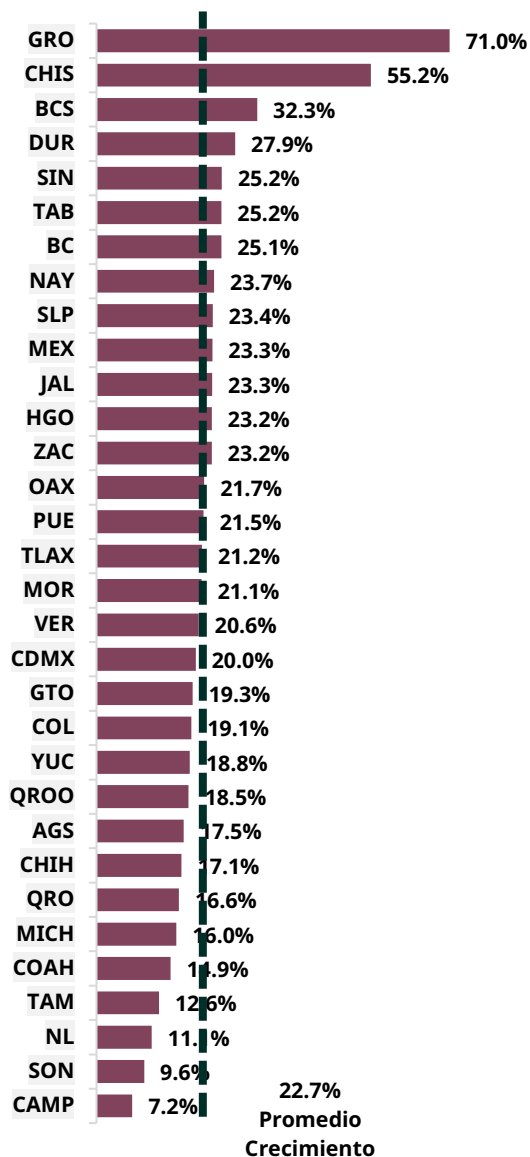
Al cierre del año 2025, la colocación de recursos del Instituto FONACOT presentó un crecimiento generalizado a nivel nacional, con incremento en todas las entidades federativas. Las cinco entidades con mayor crecimiento fueron: Guerrero con 71.0%, Chiapas con 55.2%, Baja California Sur con 32.3%, Durango con 27.9% y Sinaloa con 25.2%.

Es relevante señalar que este incremento no se limitó a las entidades tradicionalmente asociadas a la Región Norte, lo que refleja una expansión y fortalecimiento del impacto del Instituto FONACOT a nivel nacional. Este crecimiento abarca una distribución geográfica más amplia en la distribución de recursos financieros, destacando incluso una entidad del sur y una del centro del país: Guerrero, con un 71.0% y Chiapas, con un 55.2%.

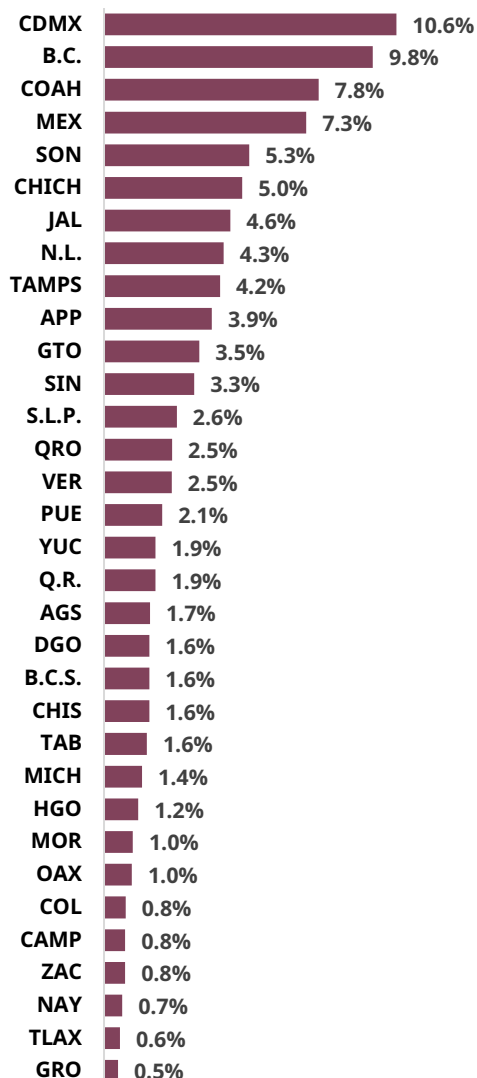
Por otro lado, el 40.8% del monto colocado se concentró en las siguientes cinco entidades: Ciudad de México con 10.6%, Baja California con 9.8%, Coahuila con 7.8%, Estado de México con 7.3% y Sonora con 5.3%.



### Crecimiento en colocación por entidad federativa



### Participación porcentual por entidad federativa



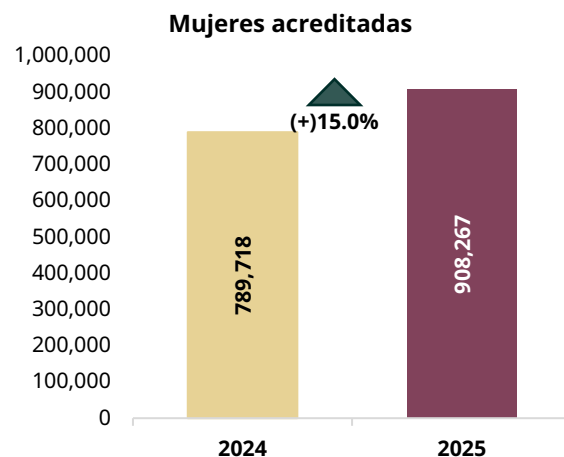
Fuente: Subdirección General de Crédito y Recuperación



### II.4.3. Colocación de Recursos a Mujeres

En 2025, se otorgaron créditos a 908,267 mujeres, lo que representa el 41.7% del total de personas trabajadoras acreditadas. Este resultado refleja un incremento del 15.0% de la participación de las mujeres respecto al mismo periodo del año anterior, cuando se registraron 789,718 trabajadoras.

Este crecimiento es resultado de las mejoras implementadas en los productos de crédito dirigidos a esta población, como la eliminación de la comisión por apertura y las tasas preferenciales para el producto Crédito Mujer Efectivo, lo que han permitido mejorar significativamente las condiciones de acceso al crédito para las mujeres en todo el país.



Fuente: Subdirección General de Crédito y Recuperación

### II.4.4. Colocación de Recursos por Tipo de Producto

La distribución de la colocación de créditos por producto fue la siguiente:

- Crédito en Efectivo representó el 61.1% del total, equivalente a 40,783.8 mdp.
- Crédito Mujer Efectivo con un 38.9%, sumando 25,985.7 mdp.
- Crédito Damnificados constituyó el 0.001%, con 0.9 mdp.



### Colocación por tipo de producto

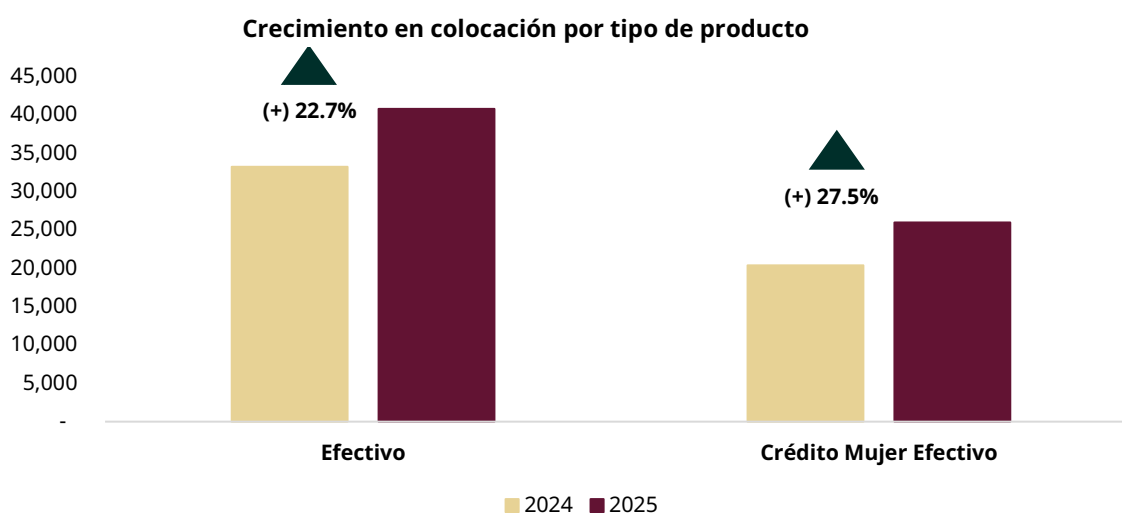
Producto	2024		2025	
	Importe (mdp)	Participación (%)	Importe (mdp)	Participación (%)
Crédito Efectivo	33,247.9	62.0	40,783.8	61.1
Crédito Mujer Efectivo	20,373.6	38.0	25,985.7	38.9
Crédito Damnificados	21.2	0.04	0.9	0.001
<b>Total</b>	<b>53,642.7</b>	<b>100.0</b>	<b>66,770.3</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Subdirección General de Crédito y Recuperación

En comparación con el ejercicio 2024, el Crédito Mujer Efectivo registró un crecimiento de 27.5%, reflejando el impacto positivo de las acciones implementadas por el Instituto para ampliar el acceso de las mujeres al crédito, entre las que destacan la eliminación de la comisión por apertura y la aplicación de tasas preferenciales para este producto.

Por su parte, el Crédito en Efectivo mostró un crecimiento anual del 22.7%, derivado del aumento sostenido en la demanda de financiamiento por parte de las personas trabajadoras y del fortalecimiento de las estrategias de colocación del Instituto.

En contraste, la colocación del Crédito para Damnificados presentó una disminución respecto al año anterior, lo cual obedece a su carácter contingente y a la menor ocurrencia de eventos que requirieran la activación de este producto durante el ejercicio.



Fuente: Subdirección General de Crédito y Recuperación

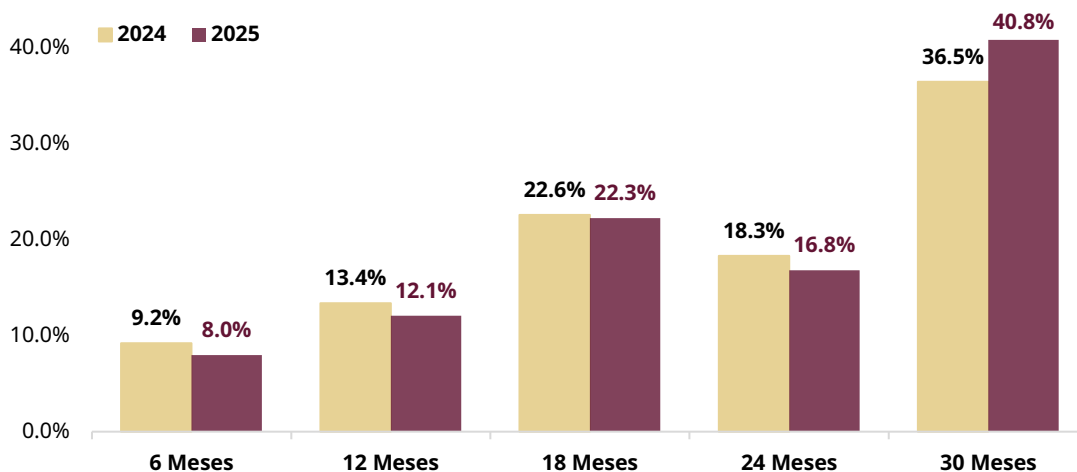
El producto Damnificados se excluye del análisis debido a que su activación depende de declaratorias de desastre natural y no de decisiones institucionales, lo que impide una comparación interanual consistente



#### II.4.5. Colocación por Plazo

En 2025, el 57.6% de los recursos otorgados por el Instituto FONACOT se destinaron a créditos con plazos de dos años o más, alcanzando un plazo promedio ponderado de 22.2 meses. Esto representa un leve incremento de 0.7 meses en comparación al 2024.

**Participación en la colocación por plazo**



Fuente: Subdirección General de Crédito y Recuperación

En comparación con el mismo periodo del año anterior, la colocación de crédito aumentó en todos los plazos ofrecidos: en 8.1% para 6 meses, 12.4% para 12 meses, 22.6% para 18 meses, 14.2% en el caso de 24 meses y 39.3% en el plazo mayor de 30 meses. Cabe destacar que el incremento en el plazo de seis meses es resultado de las políticas aprobadas en ejercicios anteriores que permiten otorgar créditos a personas trabajadoras eventuales y a aquellas con una antigüedad de entre seis y doce meses.

**Colocación por plazo**

Plazo	2024		2025		Variación %	
	Importe (mdp)	Créditos (número)	Importe (mdp)	Créditos (número)	Importe	Créditos
6	4,938.6	424,130	5,340.3	449,107	8.1	5.9
12	7,175.5	328,060	8,066.4	351,547	12.4	7.2
18	12,127.0	408,299	14,865.6	472,727	22.6	15.8
24	9,833.0	260,467	11,231.3	281,363	14.2	8.0
30	19,568.6	481,965	27,266.7	642,861	39.3	33.4
Total	53,642.7	1,902,921	66,770.3	2,197,605	24.5	15.5

Fuente: Subdirección General de Crédito y Recuperación



#### **II.4.6. Costo Anual Total (CAT) y Tasa Promedio Ponderada Mensual**

Al cierre de 2025, el Costo Anual Total (CAT) promedio se ubicó en 25.8%, y la tasa de interés promedio ponderada mensual en 15.6%.

Estos resultados reflejan la estabilidad de la política crediticia del Instituto, así como el efecto de las acciones implementadas para mantener condiciones financieras favorables para las personas trabajadoras, aun en un entorno de ajuste en las tasas de referencia. Asimismo, el comportamiento del CAT y de la tasa promedio ponderada es consistente con la evolución observada en ejercicios anteriores, alineándose con los objetivos institucionales de acceso al crédito en condiciones sostenibles.

#### **II.5. Cartera de Crédito**

Con cifras preliminares, no dictaminadas, la cartera neta al cierre de diciembre de 2025 presentó un incremento de 14,120.1 mdp, respecto de 2024, resultado de los siguientes movimientos:

- Crecimiento en la cartera total por 15,008.2 mdp.
- Incremento en las estimaciones preventivas para riesgos crediticios por 1,000.4 mdp.
- Variación en las partidas diferidas por 112.3 mdp.

La variación neta refleja el dinamismo en la colocación de créditos del Instituto, manteniendo una política prudencial en la constitución de reservas crediticias.

A continuación, se presenta el comparativo del ejercicio 2025 con el ejercicio 2024:



### Integración de la cartera

Cifras preliminares

Estatus Contable	2024		2025	
	Importe (mdp)	Part. (%)	Importe (mdp)	Part. (%)
Cartera de crédito con riesgo de crédito etapa 1	53,365.8	90.7	67,749.8	91.8
Cartera de crédito con riesgo de crédito etapa 2	2,891.2	4.9	3,136.0	4.2
Cartera de crédito con riesgo de crédito etapa 3	2,572.5	4.4	2,951.9	4.0
<b>Cartera de crédito</b>	<b>58,829.5</b>	<b>100.0</b>	<b>73,837.7</b>	<b>100.0</b>
Partidas diferidas	(74.8)	(0.1)	37.5	0.1
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(5,055.2)	(8.6)	(6,055.6)	(8.2)
<b>Total cartera de crédito (neto)</b>	<b>53,699.5</b>	<b>91.3</b>	<b>67,819.6</b>	<b>91.8</b>

Fuente: Dirección de Contabilidad

Es importante destacar que el 26 de diciembre de 2025, fueron publicadas en el D.O.F. modificaciones a las Disposiciones de Carácter General aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento, en las que se cambia el cálculo de los atrasos pasando del uso de los días naturales del mes en que se determinan y redondeo al alza, lo que genera volatilidad en las variables asociadas con la clasificación de cartera, al uso de 30 días y redondeo simple.

### II.6. Cartera de crédito con riesgo de crédito etapa 3

El incremento presentado en el saldo de los créditos en etapa 3 por 379.5 mdp con respecto al 1 de enero de 2025, corresponde principalmente al traspaso de cartera de créditos en etapa 1 y 2 a etapa 3 por 6,585.0 mdp, contrarrestado por el traspaso de cartera en etapa 3 al castigo por 3,729.0 mdp, las recuperaciones (cobranza) por 2,316.7 mdp, el traspaso de cartera en etapa 3 a etapa 1 y 2 por 93.1 mdp, las renovaciones, reestructuraciones, quitas y otros por 85.9 mdp.

### Variación de la cartera con riesgo de crédito etapa 3

Cifras preliminares

Concepto	Saldo (mdp)
<b>Saldo al 1 de enero de 2025</b>	<b>2,572.5</b>
<b>Incrementos</b>	<b>6,604.2</b>
Traspaso de Etapa 1 y 2 a Etapa 3	6,585.0
Renovaciones	19.2
<b>Decrementos</b>	<b>6,224.7</b>
Traspaso de Etapa 3 a Etapa 1 y 2	93.2
Castigo	3,729.0
Aplicación de Cobranza	2,316.7
Renovaciones, reestructuras, quitas y otros	85.9
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2025</b>	<b>2,951.9</b>

Fuente: Dirección de Información, Control de Cartera y Protección de Pagos

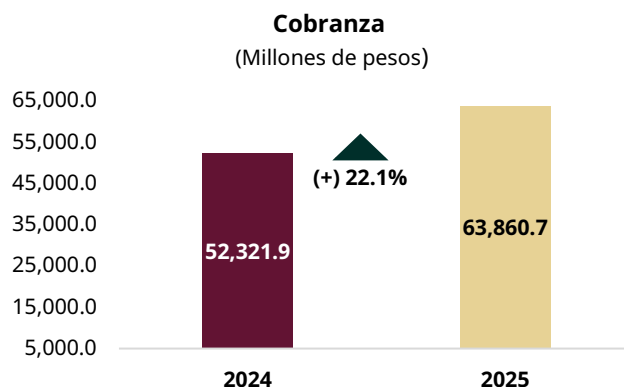




## II.7. Recuperación de Cartera

Durante el ejercicio 2025, el monto total recuperado ascendió a 63,860.7 mdp, lo que representó un incremento del 22.1% en comparación al ejercicio 2024. Este resultado se explicó principalmente por el crecimiento en la colocación crediticia, así como por la implementación de diversas acciones orientadas a fortalecer los procesos de administración y recuperación del crédito.

El desempeño observado refleja la efectividad de las estrategias implementadas para la gestión de la cobranza, contribuyendo a mantener la solidez financiera del Instituto y a asegurar la sostenibilidad de su operación crediticia.



Fuente: Dirección de Información, Control de Cartera y Protección de Pagos

### II.7.1. Emisión de Cédulas de Notificación a Centros de trabajo

En 2025, el Instituto FONACOT emitió cédulas de notificación para recuperación de créditos por un monto de 61,612.6 mdp, logrando recuperar 59,322.4 mdp, lo que representa un porcentaje de recuperación de 96.3%, esto es, 1.3 puntos porcentuales más con respecto al ejercicio 2024.



### Resultados de cobranza

(Millones de pesos)

Mes	Emisión	Recuperación	Avance
Ene 2025	4,860.3	4,656.8	95.8%
Feb 2025	4,843.8	4,626.7	95.5%
Mar 2025	4,849.8	4,557.5	94.0%
Abr 2025	4,951.4	4,686.5	94.6%
May 2025	4,982.4	4,765.7	95.7%
Jun 2025	4,866.1	4,767.2	98.0%
Jul 2025	5,138.3	4,927.8	95.9%
Ago 2025	5,219.3	5,059.9	96.9%
Sep 2025	5,279.3	5,127.2	97.1%
Oct 2025	5,420.4	5,253.5	96.9%
Nov 2025	5,561.1	5,430.6	97.7%
Dic 2025	5,640.4	5,462.8	96.9%
<b>Ene - Dic25</b>	<b>61,612.6</b>	<b>59,322.4</b>	<b>96.3%</b>

Incluye recuperación de pago posterior al mes de cobro

Fuente: Dirección de Información, Control de Cartera y Protección de Pagos

Cabe señalar que la recuperación de las cédulas emitidas a centros de trabajo permite la aplicación de dichos recursos al otorgamiento de nuevos créditos a personas trabajadoras.

Durante 2025, se lograron avances significativos en la gestión de recuperación de los créditos a los centros de trabajo, se incrementó el porcentaje de recuperación a un 96.3% en 2025 en comparación con el 95.0% obtenido en 2024, así mismo, el monto de no pago con relación al monto emitido es de 0.7%, monto similar al obtenido en 2024, aun y cuando, el monto total emitido se incrementó en un 19.7% en el 2025 en comparación al monto emitido en 2024.

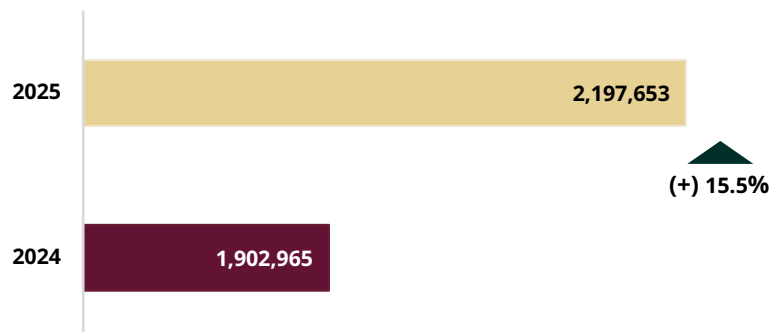
Estos resultados destacan la efectividad de las estrategias implementadas para reducir los niveles de incumplimiento en el pago de créditos, reforzando la solidez de las acciones encaminadas a la recuperación y depuración de la cartera.

## II.8. Mecanismos de protección de pagos a los acreditados

Durante el ejercicio 2025, el número de créditos protegidos mediante los diversos mecanismos de protección existentes mostró un incremento del 15.5% respecto a 2024. Este crecimiento está directamente relacionado con el dinamismo observado en la colocación de créditos, lo que reafirma la efectividad de las medidas adoptadas para brindar seguridad a los acreditados.



### Número de créditos protegidos



Fuente: Dirección de Información, Control de Cartera y Protección de Pagos

Al cierre del ejercicio 2025, los mecanismos de protección de pagos brindaron cobertura, total o parcial, a 517,760 créditos, por un monto de 2,595.0 mdp, para cubrir a personas trabajadoras ante eventualidades como pérdida de empleo, fallecimiento, invalidez o incapacidad permanente total, destacando que el 98.4% de los recursos se aplicó para cubrir la pérdida de empleo.

Esta cifra se desglosa de la siguiente manera:

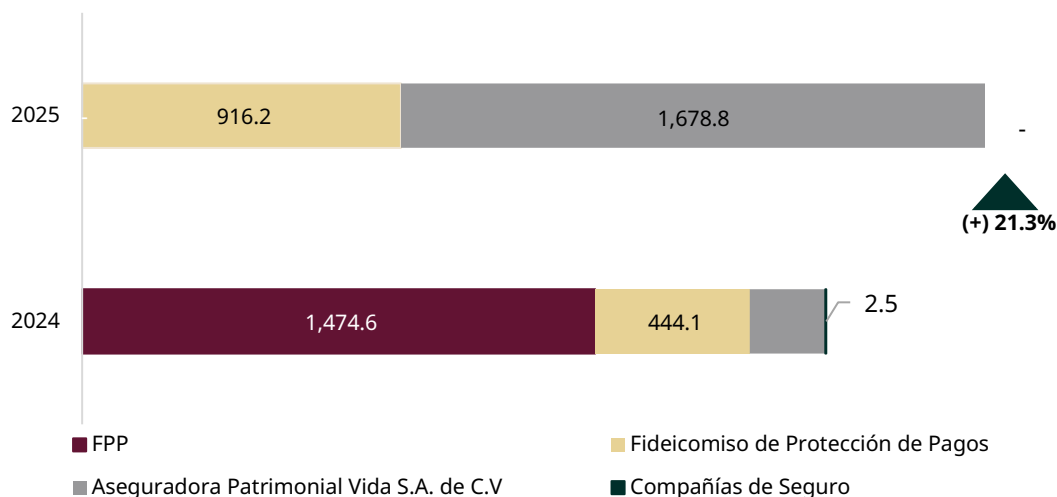
- 1,678.8 mdp pagados a través del seguro de crédito (reactivación del esquema en 2024).
- 916.2 mdp pagados por el Fideicomiso de Protección de Pagos.

El monto pagado por eventualidades en 2025 representó un incremento del 21.3% en comparación con 2024. Este aumento se debe principalmente al crecimiento en el saldo de los créditos con cobertura vigente, no por un mayor número de eventualidades presentadas.

Es importante destacar que el porcentaje de créditos que utilizaron los esquemas de protección por ocurrencia de eventualidades, en comparación con el total de créditos protegidos, disminuyó marginalmente en 0.6 puntos porcentuales, al pasar de 24.2% en 2024 a 23.6% en 2025. Este comportamiento refleja un uso proporcionalmente consistente de los esquemas de protección, en línea con el crecimiento del saldo protegido.



**Monto pagado esquemas de protección**  
(Millones de pesos)



Fuente: Dirección de Información, Control de Cartera y Protección de Pagos

En conjunto, los resultados observados confirman la efectividad de los mecanismos de protección de pagos como herramientas de mitigación de riesgos para los acreditados, en congruencia con el crecimiento de la cartera y la colocación de créditos del Instituto.

### III. ESTRATEGIA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN

#### III.1. Estrategia Institucional en Medios de Comunicación

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT implementó una estrategia integral en medios de comunicación institucional, orientada a fortalecer la difusión de los beneficios y características del Crédito FONACOT, así como consolidar el posicionamiento del Instituto ante las personas trabajadoras del país.

Como parte de esta estrategia, se difundieron campañas en redes sociales y diversos medios de comunicación bajo temáticas como: "Crédito Fonacot 2025", con las versiones "Con Fonacot, Es Más Fácil; ¡Con Fonacot, Ahora Me Toca A Mí! y Fonacot, El Mejor Aliado De Tu Economía". Para su implementación, se contrató una amplia gama de medios y canales de difusión, entre los que destacan:

- Televisión: 12 canales.
- Radio: 37 grupos radiofónicos y 11 razones sociales de radios comunitarias que agrupan 362 estaciones.



- Prensa escrita: 16 periódicos editados en la Ciudad de México, 9 grupos de medios editados en los estados y 7 revistas especializadas.
- Medios digitales: 38 plataformas.

Estas acciones se complementaron con iniciativas específicas para ampliar el alcance de los mensajes institucionales y fortalecer la presencia del Instituto en la agenda mediática, obteniéndose los siguientes resultados:

#### Cobertura mediática:

- Emisión de 12 boletines de prensa gestionados con medios de comunicación.
- Realización de 150 entrevistas difundidas en prensa, radio, televisión y medios digitales.
- Publicación de 906 notas de prensa.

#### Difusión en medios de comunicación

Concepto	2024	2025	Variación %
Boletines de prensa	17	12	-29.4
Entrevistas	92	150	63.0
Notas generadas	1,647	906	-45.0

Fuente: Dirección de Comunicación Institucional

Nota: La variación en el número de boletines y notas generadas obedece a una optimización en la estrategia de comunicación, priorizando entrevistas, contenidos focalizados y difusión directa en medios digitales y redes sociales, con mayor impacto y alcance.

#### Presencia en redes sociales

Durante 2025, el Instituto fortaleció su presencia digital y amplió su participación en plataformas sociales, registrando los siguientes resultados al cierre del ejercicio:

#### Presencia en redes sociales

Concepto	2024	2025	Variación %
Facebook	264,759	286,172	8.1
X	30,266	34,633	14.4
Instagram	7,023	9,517	35.5
YouTube	-	16,417	100.0
Tik Tok	-	7,100	100.0

Fuente: Dirección de Comunicación Institucional



Cabe destacar que en 2025 se inició la medición formal de interacciones en el canal Youtube y se incorporó la presencia institucional en Tik Tok, como parte de la estrategia de adaptación a nuevas audiencias y tendencias digitales, con el objetivo de ampliar la cobertura, alcance y la interacción con las personas trabajadoras.

En conjunto, la estrategia implementada permitió reforzar el posicionamiento del Instituto FONACOT como un organismo de carácter social y su compromiso con el bienestar de las personas trabajadoras formales del país, al destacar la facilidad de trámite, los beneficios del financiamiento ofrecido y la importancia de la educación financiera.

### **III.1.1. Coordinación de Publicaciones y Diseño de Materiales Gráficos**

Durante el ejercicio 2025 se dio difusión a diversas campañas de promoción a través de diferentes medios, tanto digitales como impresos:

#### ***Campañas dirigidas para personas trabajadoras***

- **Difusión Permanente.** Con el objetivo de renovar la imagen y contenido de la campaña Anti coyotaje para 2025, se realizaron propuestas de materiales con un mensaje precautorio, explicando a las personas trabajadoras los riesgos de compartir documentos e información personal con falsos gestores.
- **Logros FONACOT (enero-febrero).** Basada en datos cuantitativos al cierre del 2024, se propuso realizar una campaña de promoción del crédito destacando el crecimiento y la relevancia del Instituto, para la cual se realizaron diversas propuestas.
- **Viaja por México (marzo-abril).** Derivado de la firma del convenio de colaboración con la Secretaría de Turismo del Estado de Morelos, realizada el 09 de abril de 2025, se creó la campaña "Viaja por México" para difundir los beneficios del crédito FONACOT a más personas trabajadoras del país, presentando diversas adaptaciones y materiales.
- **Aniversario FONACOT (junio-julio).** En el marco del 51 aniversario del Instituto, se diseñó esta campaña para mostrar a las personas trabajadoras diferentes usos y beneficios que pueden obtener mediante el crédito FONACOT.
- **FONACOT El mejor aliado de tu economía y Ahora me toca a mí.** Reforzamiento de la difusión de la Campaña lanzada en medios masivos, con materiales en sucursales y vía correo electrónico, desarrollada entre los meses de julio a octubre.



- **Buen Fin.** Como parte de la semana del 3 al 15 de noviembre, el Instituto participó en la iniciativa del Buen Fin con horarios extendidos en sucursales, buscando facilitar el acceso al crédito FONACOT y así permitir que más personas trabajadoras aprovecharan las ofertas. En este sentido, para potenciar la visibilidad de la campaña y beneficiar a un mayor número de personas, se consolidaron alianzas estratégicas con Cámaras empresariales e Instituciones gubernamentales, aprovechando sus canales digitales, impresos y redes de colaboración.
- **Fin de año.** A finales de noviembre inició la difusión de la campaña, enfocada en dar a conocer que el crédito FONACOT es la mejor opción para financiar los gastos de la temporada.

**Ejemplo del material de algunas campañas de difusión para personas trabajadoras:**

#### Logros FONACOT



#### Viaja por México



#### Vacaciones







**Trabajo**  
Secretaría del Trabajo  
y Previsión Social

**INSTITUTO**  
**fonacot**



### Aniversario FONACOT



### FONACOT, Mejor aliado de tu economía



### Buen fin 2025



### Fin de año



### Anticoyotaje



### Campañas dirigidas a Centros de trabajo

A fin de fortalecer el vínculo con los Centros de Trabajo, se desarrolló una estrategia para comunicar los diferentes beneficios que ofrece el Instituto FONACOT, y de esta forma incentivar la afiliación de más centros de trabajo.

- **Logros FONACOT (Centros de Trabajo) (enero-febrero).** Esta campaña presentó los resultados del Instituto en materia de afiliación de Centros de Trabajo durante el año pasado, destacando su alcance y evolución, con el objetivo de invitar a las empresas a formar parte y así brindar mayores beneficios a su personal.





**Trabajo**  
Secretaría del Trabajo  
y Previsión Social

**INSTITUTO**  
**fonacot**



- **Afiliación SIA (marzo-junio).** Con el objetivo de dar a conocer la implementación del nuevo Sistema Institucional de Afiliación con el cual se agilizan los procesos y como consecuencia los tiempos de respuesta, se diseñó esta campaña para la cual se presentaron diversas propuestas gráficas y adaptaciones para su difusión.
- **Beneficios de afiliarte.** Esta campaña se lanzó a partir de septiembre y contó con el respaldo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, quien difundió el mensaje a través de sus redes sociales, esto con el objetivo de incrementar el número de Centros de Trabajo afiliados, destacando los beneficios que obtienen las empresas al concluir su afiliación para ampliar su alcance.

### Ejemplo del material de algunas campañas de difusión a centros de trabajo:

#### Logros FONACOT (Centros de Trabajo)



#### Afiliación SIA



#### Beneficios de Afiliarte



### III.1.2. Convenios de Difusión

La formalización de convenios de difusión constituye un mecanismo institucional para ampliar los canales de promoción de los servicios que ofrece el Instituto, facilitando el acceso a información sobre el crédito FONACOT a un mayor número de personas trabajadoras.

Durante el ejercicio 2025 se formalizaron 243 convenios, lo que representa un incremento del 68.7% en comparación con el ejercicio anterior, en el que se firmaron 144 convenios. Entre los convenios más destacados se encuentran los realizados con cámaras empresariales e industriales y asociados, sindicatos, así como los referentes al apartado B, lo que permitió fortalecer la red de aliados estratégicos para la difusión institucional.





### III.1.3. Talleres y Eventos

De enero a diciembre de 2025, el Instituto FONACOT llevó a cabo talleres dirigidos a las personas trabajadoras y participó en eventos orientados a capacitar, información y fortalecimiento de conocimientos financieros, con el propósito de contribuir al bienestar económico de las personas trabajadoras y sus familias.

La realización de estos talleres y eventos tuvo como objetivos principales:

- Difundir información relevante sobre los productos y servicios que ofrece el Instituto
- Ofrecer espacios para un mayor acercamiento con las personas trabajadoras y centros de trabajo.
- Brindar herramientas y conocimientos prácticos a las personas trabajadoras para la toma de decisiones financieras informadas
- Fomentar la educación financiera y el ahorro.

#### Talleres

Durante el ejercicio 2025, se impartieron los siguientes talleres:

- **Afíliate a FONACOT en línea.** Como parte de la estrategia para fomentar el acercamiento con nuevos centros de trabajo para realizar su afiliación por medio del nuevo sistema de afiliación SIA y agilizar el proceso, se impartieron 13 talleres vía Microsoft Teams, logrando un alcance total de 2,537 participantes.
- **¿Cómo hacer enteros a través del Portal Multibancos FONACOT?** Con el fin de brindar información personalizada a los centros de trabajo respecto a cómo realizar sus enteros correctamente, se llevaron a cabo talleres mensuales vía Microsoft Teams donde se mostraba paso a paso el uso del Portal Multibancos del Instituto. Con un total de 12 sesiones y logrando un alcance de 6,260 participantes.
- **Plática Conoce FONACOT.** Orientada a difundirlos beneficios y obligaciones derivados de la afiliación des centros de trabajo al Instituto, estas pláticas se impartieron de forma presencial y por videoconferencia. Durante el ejercicio se alcanzó un total de 3,101 participantes distribuidos en 12 sesiones.
- **Educación Financiera, ¿Cómo elegir el mejor crédito?** Dirigido a personas trabajadoras con el objetivo de brindar conocimientos e información relevante para crear conciencia sobre aspectos como ingresos, gastos, ahorro y características de



distintos tipos de crédito. En el periodo se ha logrado un alcance de 1,927 participantes en 13 sesiones. Para continuar este acercamiento, se mantiene información permanente en el sitio web del Instituto, se difunden tips quincenales en redes sociales, así como materiales impresos de apoyo como el mini libro, el cuadernillo de trabajo y calendario.

## Eventos

**Global Money Week 2025:** El Instituto participó en Global Money Week 2025 con el taller “Diviértete organizando tus finanzas personales”, en el cual, mediante juegos y dinámicas, se brindaron herramientas para aprender a identificar gastos no necesarios impulsados por influencers, tendencias y modas en redes sociales, destacando la importancia de desarrollar una mentalidad de consumo crítica y responsable.

## III.2. Difusión

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT implementó su estrategia institucional de difusión con el objetivo de incentivar el crédito FONACOT y fortalecer el vínculo con los centros de trabajo y las personas trabajadoras del país.

Para tal efecto, se emplearon diversos medios y canales de comunicación que permitieron ampliar el alcance de los mensajes institucionales y facilitar la interacción con el público objetivo, entre los que se incluye el envío de información a través de correo electrónico, servicios de mensajería instantánea, pantallas en sucursales, el portal web del Instituto, y la difusión mediante medios impresos.

Estas acciones contribuyeron a reforzar la presencia institucional, mejorar la comunicación con las personas trabajadoras y centros de trabajo, y apoyar la difusión oportuna de información relevante sobre los productos que ofrece el Instituto FONACOT.

### III.2.1. Presencia en Medios Digitales

#### III.2.1.1. Difusión por SMS

A lo largo del 2025, se enviaron 12,347,686 mensajes de texto a teléfonos celulares para incentivar la solicitud y renovación de créditos. Esto representa un aumento significativo del 25.0% en comparación con los 9,874,506 mensajes enviados en el ejercicio 2024. Este incremento es resultado directo de las campañas de promoción implementadas a nivel nacional, reflejando el compromiso del Instituto por maximizar el alcance y la efectividad de sus iniciativas de fomento al crédito.



### III.2.1.2. Difusión en Redes Sociales

Bajo la premisa de dar cumplimiento al Programa Anual de Comunicación establecido para 2025, la difusión en redes sociales fue un elemento esencial para el alcance de las metas establecidas. En este sentido, se realizaron 2,162 publicaciones con un alcance de 47,073,534 personas, lo que se suma a los 118,904,109 impactos en redes sociales y páginas web durante la campaña de publicidad del ejercicio.

Además, en el marco de la atención a usuarios mediante estas plataformas, se proporcionó orientación y apoyo a 20,056 usuarios y se incorporó a esta medición el canal oficial de YouTube, así como la cuenta institucional de Tik Tok.

Difusión en redes sociales			
Concepto	2024	2025	Variación %
Publicaciones	2,078	2,162	4.0
Nuevos seguidores	28,249	34,812	23.2
Alcance	8,215,421	47,073,534	473.0
Usuarios atendidos	51,241	20,056	-60.9

Fuente: Dirección de Comunicación Institucional

## IV. SITUACIÓN FINANCIERA

### IV.1. Análisis del Estado de Situación Financiera

Al cierre de diciembre de 2025, los activos totales del Instituto FONACOT alcanzaron 70,684.3 mdp, lo que representó un incremento de 21.5% respecto a diciembre de 2024, equivalente a 12,519.7 mdp. Este crecimiento refleja principalmente el fortalecimiento de la operación crediticia y la gestión activa de los recursos financieros del Instituto.

Entre los principales movimientos del activo, destacan los siguientes:

- El rubro de Inversiones en instrumentos financieros registró un saldo de 764.0 mdp, derivado de la decisión institucional de invertir, a partir de agosto de 2025, en fondos de inversión, con el objetivo de optimizar el rendimiento de los recursos disponibles.
- El saldo de deudores por reporto disminuyó en 1,514.6 mdp a raíz de la decisión de invertir en fondos de inversión, y a que se contó con menos recursos para invertir, derivado de la demanda de recursos para el otorgamiento de créditos.
- La Cartera de Crédito presentó un incremento de 15,008.2 mdp, equivalente a un crecimiento anual de 25.5%, explicado principalmente por:



- La colocación de nuevos créditos por 66,770.3 mdp.
  - El devengo de intereses por 11,598.6 mdp.
  - La aplicación de cobranza por 55,052.3 mdp.
  - El castigo de cartera por 5,046.6 mdp y,
  - La recuperación de cartera por 2,673.4 mdp.
- Las partidas diferidas registraron una variación por 112.3 mdp, atribuible principalmente a una menor amortización de las comisiones por apertura durante el ejercicio 2025.
  - La Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios (EPRC) se incrementó en 1,000.4 mdp, derivado del incremento en la colocación y el efecto de la metodología del cálculo en el número de atrasos, basada en el uso de días naturales del mes. Es importante destacar que, dicha metodología se modificó en diciembre 2025, de tal forma que, el cálculo de atrasos contempla usar 30 días y redondeo simple.
  - Las otras cuentas por cobrar disminuyeron en 878.5 mdp, como resultado de la conciliación efectuada en el reclamo a aseguradoras para homologar los saldos en cuentas de activo y pasivo, sin que haya un efecto en resultados por tratarse de partidas que se compensan entre sí por 746.5 mdp; aunado al traspaso de recursos al Fideicomiso de Protección de Pagos por 209.7 mdp.

En conjunto, la evolución en los diferentes componentes del activo refleja el crecimiento operativo del Instituto, así como una gestión financiera orientada a fortalecer la colocación de crédito y la eficiencia en el uso de los recursos.

Respecto al pasivo, al cierre de diciembre de 2025 éste ascendió a 36,550.1 mdp, lo que representó un incremento de 29.6% respecto al ejercicio anterior, equivalente a 8,341.3 mdp, destacando lo siguiente:

- El rubro de Títulos de crédito emitidos aumentó en 12,126.8 mdp, principalmente por el efecto neto de las emisiones, FNCOT 25 por 8,000.0 mdp, FNCOT 25-2 3,334.0 mdp y FNCOT 25-3 por 4,666.0 mdp realizadas en junio y octubre de 2025, contrarrestado por la amortización de la emisión FNCOT 22S por 4,000.0 mdp. Este comportamiento responde a la estrategia de financiamiento para atender la demanda creciente de crédito.





- Los Préstamos bancarios y de otros organismos presentaron un decremento de 3,596.1 mdp, que correspondió principalmente a la variación del saldo de la deuda dispuesta con instituciones de la banca comercial como se muestra a continuación.

Préstamos bancarios				
Banco	dic-24 (mdp)	dic-25 (mdp)	Variaciones	
			Importe	%
SANTANDER	-	750,000.0	750,000.0	100.0
MULTIVA	900,000.0	525,000.0	- 375,000.0	-41.7
BBVA	3,975,000.0	-	- 3,975,000.0	-100.0
<b>Total</b>	<b>4,875,000.0</b>	<b>1,275,000.0</b>	<b>- 3,600,000.0</b>	<b>-73.9</b>

Fuente: Dirección de Tesorería

- Los Instrumentos financieros derivados presentaron un crecimiento de 375.2 mdp, ocasionado por la variación de las valuaciones de las coberturas de las emisiones FNCOT 23S, FNCOT 24, FNCOT 24-2 y FNCOT 25, debido a la tendencia proyectada del comportamiento en la tasa de referencia y al tiempo transcurrido.
- Los acreedores diversos y otras cuentas por pagar presentaron un decremento de 578.1 mdp, lo anterior fue generado el efecto de 746.5 mdp, resultado de las conciliaciones efectuadas en el reclamo a aseguradoras indicada previamente, aunado al traspaso de recursos al Fideicomiso de Protección de Pagos por 209.7 mdp, compensado por el aumento en el saldo de otros acreedores por 378.1 mdp.

Los movimientos en los diferentes componentes del pasivo reflejan la gestión activa de las fuentes de financiamiento del Instituto, así como la implementación de nuevos criterios contables que fortalecen la transparencia en la presentación de la información financiera.

Finalmente, el patrimonio contable del Instituto se incrementó en 4,178.4 mdp, como resultado del desempeño registrado durante el ejercicio 2025.



## Estado de Situación Financiera

(Cifras preliminares)

Concepto	2024	2025	Variaciones	
	mdp	mdp	Importe	%
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>	<b>49.4</b>	<b>130.0</b>	<b>80.6</b>	<b>163.2%</b>
<b>INVERSIONES EN INSTRUMENTOS FINANCIEROS</b>				
Instrumentos financieros para cobrar o vender	-	764.0	764.0	100.0%
<b>DEUDORES POR REPORTO</b>	<b>2,416.9</b>	<b>902.3</b>	<b>(1,514.6)</b>	<b>(62.7%)</b>
<b>INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS</b>				
Con fines de cobertura	69.8	-	(69.8)	(100.0%)
<b>CARTERA DE CRÉDITO CON RIESGO DE CRÉDITO ETAPA 1</b>				
Créditos de consumo				
Otros créditos de consumo	53,365.8	67,749.8	14,384.0	27.0%
<b>CARTERA DE CRÉDITO CON RIESGO DE CRÉDITO ETAPA 2</b>				
Créditos de consumo				
Otros créditos de consumo	2,891.2	3,136.0	244.8	8.5%
<b>CARTERA DE CRÉDITO CON RIESGO DE CRÉDITO ETAPA 3</b>				
Créditos de consumo				
Otros créditos de consumo	2,572.5	2,951.9	379.4	14.7%
<b>CARTERA DE CRÉDITO</b>	<b>58,829.5</b>	<b>73,837.7</b>	<b>15,008.2</b>	<b>25.5%</b>
(-) menos:				
<b>PARTIDAS DIFERIDAS</b>	<b>(74.8)</b>	<b>37.5</b>	<b>112.3</b>	<b>(150.1%)</b>
(-) Menos:				
<b>ESTIMACIÓN PREVENTIVA PARA RIESGOS CREDITICIOS</b>	<b>(5,055.2)</b>	<b>(6,055.6)</b>	<b>(1,000.4)</b>	<b>19.8%</b>
<b>TOTAL CARTERA DE CRÉDITO (NETO)</b>	<b>53,699.5</b>	<b>67,819.6</b>	<b>14,120.1</b>	<b>26.3%</b>
<b>OTRAS CUENTAS POR COBRAR (NETO)</b>	<b>1,712.7</b>	<b>834.2</b>	<b>(878.5)</b>	<b>(51.3%)</b>
<b>BIENES ADJUDICADOS (NETO)</b>	<b>0.2</b>	<b>0.2</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>
<b>PAGOS ANTICIPADOS Y OTROS ACTIVOS (NETO)</b>	<b>4.0</b>	<b>6.1</b>	<b>2.1</b>	<b>52.5%</b>
<b>PROPIEDADES, MOBILIARIO Y EQUIPO (NETO)</b>	<b>179.7</b>	<b>176.0</b>	<b>(3.7)</b>	<b>(2.1%)</b>
<b>ACTIVOS POR DERECHOS DE USO DE PROPIEDADES, MOBILIARIO Y EQUIPO (NETO)</b>	<b>32.4</b>	<b>51.9</b>	<b>19.5</b>	<b>60.2%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>58,164.6</b>	<b>70,684.3</b>	<b>12,519.7</b>	<b>21.5%</b>
<b>CAPTACIÓN TRADICIONAL</b>				
Títulos de crédito emitidos	20,038.7	32,165.5	12,126.8	60.5%
<b>PRÉSTAMOS BANCARIOS Y DE OTROS ORGANISMOS</b>				
De corto plazo	4,875.0	1,278.9	(3,596.1)	(73.8%)
<b>INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS</b>	<b>43.4</b>	<b>418.6</b>	<b>375.2</b>	<b>100.0%</b>
<b>PASIVOS POR ARRENDAMIENTO</b>	<b>34.8</b>	<b>55.8</b>	<b>21.0</b>	<b>60.3%</b>
<b>OTRAS CUENTAS POR PAGAR</b>				
Contribuciones por pagar	188.5	137.8	(50.7)	(26.9%)
Acreedores diversos y otras cuentas por pagar	2,963.2	2,385.1	(578.1)	(19.5%)
<b>PASIVO POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS</b>	<b>51.6</b>	<b>94.8</b>	<b>43.2</b>	<b>83.7%</b>
<b>CRÉDITOS DIFERIDOS Y COBROS ANTICIPADOS</b>	<b>13.6</b>	<b>13.6</b>	<b>-</b>	<b>0.0%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>28,208.8</b>	<b>36,550.1</b>	<b>8,341.3</b>	<b>29.6%</b>
<b>PATRIMONIO CONTRIBUIDO</b>				
Aportaciones del Gobierno Federal	1,743.4	1,743.4	-	0.0%
Resultados contribuidos de ejercicios anteriores	24,571.9	28,055.4	3,483.5	14.2%





<b>PATRIMONIO GANADO</b>				
Resultados acumulados				
Impacto inicial por adopción IFRS	(329.2)	-	329.2	(100.0%)
Resultado neto del periodo	3,812.7	4,623.4	810.7	21.3%
Otros resultados integrales				
Valuación de instrumentos financieros derivados de cobertura de flujos de efectivo	26.4	(418.6)	(445.0)	(1,685.6%)
Resultado por tenencia de activos no monetarios	130.6	130.6	-	0.0%
<b>TOTAL PATRIMONIO CONTABLE</b>	<b>29,955.8</b>	<b>34,134.2</b>	<b>4,178.4</b>	<b>13.9%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO CONTABLE</b>	<b>58,164.6</b>	<b>70,684.3</b>	<b>12,519.7</b>	<b>21.5%</b>

Fuente: Dirección de Contabilidad

## IV.2. Análisis del Estado de Resultados Integral

Al cierre de diciembre 2025, el Instituto FONACOT presentó un resultado neto de 4,623.4 mdp, lo que representó un incremento del 21.3% respecto al resultado observado al cierre de diciembre de 2024. Este desempeño refleja el crecimiento sostenido de la operación crediticia, una gestión eficiente de los recursos financieros y el control de los costos operativos.

A continuación, se describen los principales factores que incidieron en el comportamiento del resultado del ejercicio.

- Al 31 de diciembre 2025, el devengo de intereses mostró un crecimiento del 17.2% con respecto a diciembre 2024, el cual se explica por los siguientes efectos:
  - El devengo de Intereses por créditos al consumo mostró un crecimiento de 2,305.6 mdp, el cual se explica principalmente por el incremento en el saldo promedio de la cartera.

Concepto	dic-24 (mdp)	dic-25 (mdp)	Variaciones	
			Importe	%
Saldo promedio de cartera	53,353.9	66,510.6	13,156.7	24.7
Tasa promedio ponderada de cartera	15.9%	16.0%	0.04	0.3

Fuente: Dirección. de Información, Control de Cartera y Protección de Pagos

- La reducción en los Intereses de operaciones de cobertura por 239.9 mdp, originada por la disminución de 225.6 mdp en los flujos de coberturas FNCOT 22S, FNCOT 23S y FNCOT 24, atribuible a la tendencia a la baja de las tasas de referencia y la extinción de las coberturas de las emisiones FNCOT 21 G y FNCOT 21 2G por 37.3 mdp. Este efecto fue compensado por los flujos



recibidos de las coberturas de las emisiones FNCOT 24-2 y FNCOT 25 por 23.0 mdp.

- Por otro lado, los Intereses de inversiones en valores, presentaron un aumento de 23.1 mdp, originado principalmente por los rendimientos generados de las inversiones realizadas en Fondos de Inversión a partir de agosto de 2025.
- Mientras que, los intereses en inversiones y reporto registraron una disminución de 49.4 mdp, atribuible principalmente a una menor tasa promedio de rendimiento, a pesar del incremento en el saldo promedio invertido.

Concepto	dic-24 (mdp)	dic-25 (mdp)	Variaciones	
			Importe	%
Saldo promedio invertido	2,240.2	3,116.2	876.1	24.7
Tasa promedio de inversión	10.8%	8.4%	2.4	0.3

Fuente: Dirección de Tesorería

- El decremento por 276.7 mdp, en las comisiones por apertura se debe a la menor amortización de las comisiones por apertura, destacando que a partir del 1° de marzo de 2024, se eliminó el cobro de las mismas en todos los productos de crédito.
- El aumento neto en el costo financiero en comparación con diciembre de 2024 de 330.8 mdp, derivada fundamentalmente del aumento en el monto promedio de la deuda contratada, para sostener el crecimiento en la colocación crediticia, no obstante, la reducción de su tasa promedio.

Concepto	dic-24 (mdp)	dic-25 (mdp)	Variaciones	
			Importe	%
Saldo promedio de deuda	20,834.5	28,668.1	7,833.6	24.7
Tasa promedio de deuda	11.4%	9.1%	-2.3	0.3

Fuente: Dirección de Tesorería

- Para diciembre 2025, la estimación preventiva para riesgos crediticios registró un aumento neto de 637.1 mdp, derivado de la mayor constitución de reservas de etapa 3 por 1,325.2 mdp, contrarrestado por menores requerimientos de reservas en las etapas 1 y 2 por 424.1 mdp, así como por una mayor recuperación de cartera castigada.





- El aumento neto de 93.8 mdp en los gastos de administración de debió en gran medida al incremento en el rubro de Emolumentos y Otras Prestaciones al Personal, a raíz de la mejora en el tabulador salarial del personal sindicalizado y operativo de confianza y sus prestaciones, así como un mayor costo neto del periodo por la provisión registrada con base en el estudio actuarial 2025, por último, también crecieron los gastos por mantenimiento de las instalaciones.

Este efecto fue contrarrestado por eficiencias logradas en otros gastos de administración como, menor consumo de papelería y útiles, procesos y computo electrónico, esté ultimo derivado de la contratación de nuevos proveedores con mejores condiciones.

- El resultado neto anual mantiene su tendencia positiva, con un aumento de 810.7 mdp, respecto al mismo periodo de 2024, derivado principalmente por el incremento en el margen financiero de 1,431.9 mdp, generado por el crecimiento sostenido de la colocación y el incremento de otros ingresos por 110.9 mdp. Lo anterior, no obstante, el crecimiento de 637.1 mdp de las EPRC, consistente con el comportamiento del otorgamiento de créditos, y el aumento en gastos operativos por 93.8 mdp.
- El efecto contable de la variación de 341.3 mdp, en la valuación de instrumentos financieros derivados de cobertura de flujos de efectivo sin impacto en el flujo de efectivo del Instituto, fue originado principalmente por la valuación pasiva de las coberturas contratadas (swaps), derivado de la tendencia a la baja en las tasas de referencia.
- El incremento de 469.4 mdp, equivalente al 12.7%, resultado del efecto combinado entre el aumento del resultado neto por 810.7 mdp, y la valuación pasiva de los instrumentos derivados (swaps) por 341.3 mdp.

Cabe señalar que, si bien el resultado integral proporciona una visión completa del desempeño financiero del Instituto al incluir partidas que no impactan el flujo de efectivo, el resultado neto constituye el indicador principal para evaluar la rentabilidad operativa y la efectividad de la gestión, al reflejar únicamente los ingresos y gastos de la operación efectiva del Instituto.



### Estado de Resultados Integral

(Cifras preliminares)

Concepto	2024	2025	Variaciones	
	(mdp)	(mdp)	Importe	%
Ingresos por intereses	10,247.1	12,009.8	1,762.7	17.2%
Gastos por intereses	(2,529.5)	(2,860.3)	(330.8)	13.1%
<b>MARGEN FINANCIERO</b>	<b>7,717.6</b>	<b>9,149.5</b>	<b>1,431.9</b>	<b>18.6%</b>
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(2,739.4)	(3,376.5)	(637.1)	23.3%
<b>MARGEN FINANCIERO AJUSTADO POR RIESGOS CREDITICIOS</b>	<b>4,978.2</b>	<b>5,773.0</b>	<b>794.8</b>	<b>16.0%</b>
Comisiones y tarifas pagadas	(13.7)	(14.9)	(1.2)	8.8%
Otros ingresos (egresos) de la operación	856.5	967.4	110.9	12.9%
Gastos de administración y promoción	(2,008.3)	(2,102.1)	(93.8)	4.7%
<b>RESULTADO DE LA OPERACIÓN</b>	<b>3,812.7</b>	<b>4,623.4</b>	<b>810.7</b>	<b>21.3%</b>
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>3,812.7</b>	<b>4,623.4</b>	<b>810.7</b>	<b>21.3%</b>
Otros resultados integrales				
Valuación de instrumentos financieros derivados de cobertura de flujos de efectivo	(103.7)	(445.0)	(341.3)	329.1%
Resultado por tenencia de activos no monetarios	-	-	-	0.0%
<b>RESULTADO INTEGRAL</b>	<b>3,709.0</b>	<b>4,178.4</b>	<b>469.4</b>	<b>12.7%</b>

Fuente: Dirección de Contabilidad

### IV.3. Indicadores Financieros

Como parte de las acciones de seguimiento a la situación financiera del Instituto, durante 2025 se dio monitoreo permanente a seis indicadores semaforizados, los cuales permiten evaluar de manera preventiva el desempeño financiero, la calidad de la cartera y la eficiencia operativa. Estos indicadores cuentan con límite de alerta amarilla y roja que, en su caso, detonan la aplicación de medidas preventivas.

A diciembre 2025, el comportamiento de los indicadores se mantuvo dentro de los parámetros establecidos, sin que presentaran señales de alerta que comprometieran la estabilidad financiera del Instituto.



**Tablero de indicadores financieros**

Indicador	dic-24	dic-25	Promedio últimos 12m	Límite Alerta Amarilla	Límite Alerta Roja
<b>(1) Cobertura del gasto de operación</b>	4.83 x	5.58 x	5.52 x	1.50 x	1.00 x
<b>(2) Flujo Recuperación / Cartera Total</b>	0.97 x	0.95 x	0.96 x	0.93 x	0.90 x
<b>(3) ROE</b>	13.6%	14.5%	14.3%	9.0%	7.0%
<b>(4) IMOR</b>	4.4%	4.0%	4.2%	6.0%	6.5%
<b>(5) IMORA</b>	10.3%	10.1%	10.3%	16.5%	17.0%
<b>(6) Eficiencia Operativa</b>	3.6%	3.2%	3.2%	6.0%	7.0%

Fuente: Dirección de Planeación Financiera

Los indicadores evaluados se agrupan en las siguientes categorías:

- Rentabilidad: ROE
- Calidad de la cartera: IMOR e IMORA
  - Eficiencia: Cobertura del Gasto de Operación, Flujo de Recuperación / Cartera Total y Eficiencia Operativa

### **Indicador 1. Cobertura del gasto de operación**

Este indicador mostró una tendencia ascendente a lo largo del periodo analizado, pasando de niveles cercanos a 3.0 hasta ubicarse por encima de 5.5 en los registros más recientes. Este comportamiento refleja un crecimiento sostenido de los ingresos de operación a un ritmo superior al de los gastos administrativos, fortaleciendo la sostenibilidad financiera del Instituto.

### **Indicador 2. Flujo de recuperación / Cartera total**

El índice se mantuvo estable dentro de un rango estrecho, con valores entre 0.93 y 0.99, mostrando una ligera mejora hacia los periodos más recientes. Este resultado evidencia una cobranza consistente y una adecuada capacidad de conversión de cartera en flujos efectivos.

### **Indicador 3. ROE**

El rendimiento sobre el capital contable presenta oscilaciones moderadas, manteniéndose generalmente en un rango de entre 12% y 14.5%. Este comportamiento es congruente con el modelo de negocio del Instituto, orientado a equilibrar la sostenibilidad financiera con el otorgamiento de financiamiento accesible a las personas trabajadoras, reflejando resultados netos consistentes y un crecimiento ordenado del capital.



#### Indicador 4. IMOR

El Índice de Morosidad mostró una tendencia descendente de largo plazo, pasando de niveles superiores al 5.0% hacia rangos cercanos al 3.5% – 4.0%. Esta evolución es indicativa de una mejora en la calidad de la cartera, asociada a políticas de originación más estricta y a una gestión más eficiente del riesgo crediticio.

#### Indicador 5. IMORA

El Índice de Morosidad Ajustada presentó una reducción gradual a lo largo del tiempo, aunque con episodios de repunte derivados de ajustes metodológicos en el cálculo de los atrasos basada en días naturales a partir de 2024. No obstante, el indicador converge hacia niveles cercanos al 10.0%, mostrando una contención del deterioro de la cartera.

#### Indicador 6. Eficiencia Operativa

Este indicador evidenció una mejora sostenida, reduciéndose de niveles superiores al 5.5% hasta aproximarse a rangos cercanos al 3.0%. Este desempeño confirma una mayor productividad de los activos del Instituto y una mejor cobertura del gasto de operación, derivada de una gestión más eficiente de los recursos.

### Comportamiento de los Indicadores Financieros

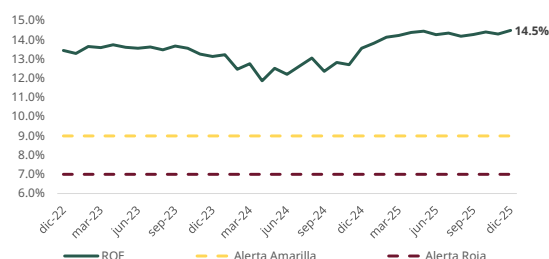
#### Indicador (1) Cobertura del gasto de operación



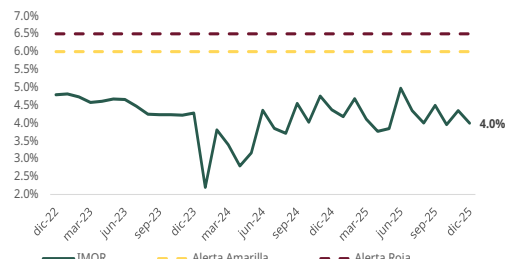
#### Indicador (2) Flujo de Recuperación / Cartera Total 12m



#### Indicador (3) ROE

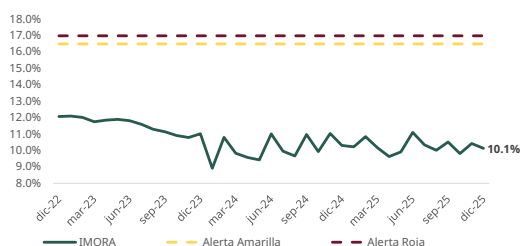


#### Indicador (4) IMOR

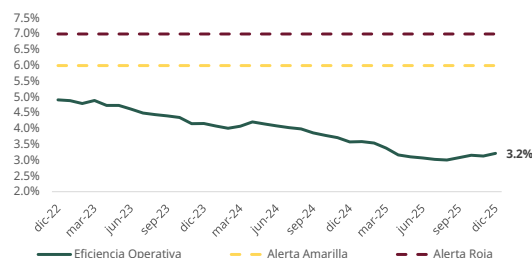




**Indicador (5) IMORA**



**Indicador (6) Eficiencia Operativa**



## IV.4. Tesorería

### IV.4.1. Análisis de las Inversiones

Las inversiones del Instituto durante 2025 se efectuaron conforme a los lineamientos para el manejo de las Disponibilidades Financieras de las Entidades Paraestatales de la Administración Pública Federal (APF), publicados en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 1 de marzo de 2006 y sus reformas.

Como parte de los esfuerzos para fortalecer la gestión financiera y el gobierno corporativo, el Instituto cuenta con el Comité Interno de Administración de Activos y Pasivos Financieros. Este Comité tiene entre sus principales atribuciones establecer mecanismos que sirvan de base a las políticas de inversiones de los recursos financieros y a su vez conjuntar los lineamientos aplicables.

En este contexto, y en apego al perfil del portafolio del Instituto, clasificado como conservador, las inversiones realizadas durante 2025 se concentraron principalmente en reportos de valores gubernamentales, a través de un servicio de custodia, así como Fondos de Inversión especializados al 100% en valores gubernamentales.

Las disponibilidades del Instituto generaron en 2025, un rendimiento total de 220.7 mdp, con una tasa promedio de 8.5% y un capital promedio de inversión de 3,116.2 mdp. En comparación a 2024, los rendimientos alcanzaron 247.5 mdp, con un saldo promedio de 2,239.7 mdp y una tasa promedio de 10.8%.

La disminución de 26.8 mdp en los rendimientos financieros entre 2024 y 2025 se explica principalmente por la disminución de la tasa de referencia observada a lo largo de 2025, lo que generó menores intereses, a pesar del mayor capital promedio invertido fue mayor en el ejercicio 2025.





Al respecto, es importante mencionar que, durante 2025, derivado de decisiones adoptadas por la Junta de Gobierno del Banco de México, la Tasa de Interés Interbancaria a un día de referencia pasó de 10.0% a inicios de año, al 7.0% al cierre del ejercicio, lo que incidió directamente en el comportamiento de los rendimientos financieros.

Esta estrategia de inversión consolidó la capacidad del Instituto para administrar sus recursos de manera eficiente y prudente, asegurando el respaldo financiero necesario para cumplir con sus objetivos operativo y obligaciones institucionales.

#### **IV.5. Estrategia de Financiamiento**

El 9 de mayo de 2025, la CNBV autorizó la inscripción preventiva de Certificados Bursátiles Quirografarios de corto y largo plazo bajo la modalidad de programa revolvente, hasta por un monto de 60,000.0 mdp, o su equivalente en unidades de inversión, asignando hasta 15,000.0 mdp, para emisiones de corto plazo. Este programa cuenta con una vigencia de cinco años, y las emisiones realizadas por el Instituto FONACOT durante el ejercicio 2025 se encuentran amparadas bajo de este Programa.

Como parte de su estrategia para minimizar el riesgo asociado a la volatilidad en las tasas de interés de su deuda, el Instituto contrató coberturas financieras mediante swaps de tasas de interés, con el objetivo de transformar la deuda a tasa variable en una deuda a tasa fija, fortaleciendo la certidumbre financiera y la planeación de flujos.

Cabe destacar que, al cierre de 2025, el Instituto FONACOT mantuvo las máximas calificaciones crediticias otorgadas por Moody's y HR Ratings, las cuales reflejan su solidez financiera, la calidad crediticia, la distribución del plazo de los créditos, el nivel de sus ingresos, su adecuación de capital y la calidad de la administración; así como, el soporte implícito del Gobierno Federal. Estas calificaciones permiten al Instituto acceder a mejores condiciones financieras y a una base más amplia de inversionistas.

Durante el ejercicio 2025, el Instituto llevó a cabo tres emisiones de Certificados Bursátiles Quirografarios, conforme al programa autorizado:

1. **El 20 de junio:** Emisión con clave de pizarra FNCOT 25, por un monto de 8.000.0 mdp, con una sobretasa de 0.60 puntos porcentuales sobre la tasa de interés interbancaria de equilibrio (TIIE) de Fondeo a un día y con vencimiento el 16 de junio de 2028. Siendo ésta, la emisión de mayor importe para el Instituto.





2. **El 17 de octubre:** Emisión con clave de pizarra FNCOT 25-2, por un monto de 3,334.0 mdp, con una sobretasa de 0.60 puntos porcentuales sobre la TIIE de Fondeo a un día y con vencimiento el 13 de octubre de 2028.
3. **El 17 de octubre:** Emisión con clave de pizarra FNCOT 25-3, por un monto de 4,666.0 mdp, con una tasa fija de 8.94% y con vencimiento el 11 de octubre de 2030. Siendo ésta, la primera emisión a 5 años y a tasa fija para el Instituto.

Adicionalmente, al cierre de 2025 el Instituto mantenía tres emisiones vigentes por un total de 16,000.0 mdp, al amparo del programa anterior (2019-2024).

Estas emisiones tienen como objetivo fortalecer el desarrollo financiero de las personas trabajadoras acreditados, así como para contribuir al acceso a créditos en mejores condiciones, otorgar financiamiento y promover el ahorro, para su bienestar social y el de sus familias.

Al 31 de diciembre de 2025, el Instituto contaba con líneas de financiamiento autorizadas por un total de 78,110.0 mdp, de las cuales se habían dispuesto 17,275.0 mdp, equivalente al 22.1%, manteniendo un 77.9% disponible para atender contingencias y compromisos operativos.

#### Líneas de financiamiento al 31 de diciembre de 2025

Concepto	Autorizado	Dispuesto	%	Disponible	%
Programas de CEBURES quirografarios	60,000.0	16,000.0	26.7	44,000.0	73.3
Banca comercial	18,110.0	1,275.0	7.0	16,835.0	93.0
<b>Total</b>	<b>78,110.0</b>	<b>17,275.0</b>	<b>22.1</b>	<b>60,835.0</b>	<b>77.9</b>

Fuente: Dirección de Tesorería

#### Certificados Bursátiles vigentes al 31 de diciembre de 2025 (Programa actual)

Concepto	FNCOT 25	FNCOT 25-2	FNCOT 25-3
<b>Monto dispuesto</b>	8,000.0	3,334.0	4,666.0
<b>Fecha de la Emisión</b>	20/06/2025	17/10/2025	17/10/2025
<b>Tasa</b>	TIIEF+60pb	TIIEF+60pb	8.9%
<b>Fecha Vencimiento</b>	16/06/2028	13/10/2028	11/10/2030

Fuente: Dirección de Tesorería, cifras en millones de pesos



**Certificados Bursátiles vigentes al 31 de diciembre de 2025  
(Programa anterior)**

Concepto	FNCOT 23S	FNCOT 24	FNCOT 24-2
<b>Monto dispuesto</b>	6,400.0	5,900.0	3,700.0
<b>Fecha de la Emisión</b>	16/06/2023	19/04/2024	18/10/2024
<b>Tasa</b>	TIIE28+30pb	TIIE28+38pb	TIIE28+35pb
<b>Fecha Vencimiento</b>	12/06/2026	16/04/2027	15/10/2027

Fuente: Dirección de Tesorería, cifras en millones de pesos

Esta estrategia integral de financiamiento reafirma el compromiso del Instituto FONACOT con una gestión prudente y eficiente de sus recursos, fortaleciendo su capacidad de cumplir con los objetivos sociales que benefician a las personas trabajadoras formales del país y su familia, al tiempo que garantiza el patrimonio y sustentabilidad financiera del Instituto.

## **V. CONSEJO DIRECTIVO Y COMITÉS**

### **V.1. Consejo Directivo**

Durante el ejercicio 2025, el Consejo Directivo del Instituto FONACOT celebró seis sesiones ordinarias, las cuales se llevaron a cabo los días 30 de enero, 20 de marzo, 29 de abril, 24 de julio, 23 de octubre y 11 de diciembre.

Todas las sesiones se realizaron mediante el uso de medios electrónicos, en modalidad de videoconferencia, conforme a la normatividad aplicable.

### **V.2. Comités**

#### **V.2.1. Comités de Apoyo**

Los Comités de Apoyo del Instituto FONACOT se encuentran constituidos conforme a lo dispuesto en los artículos 19 y 20 de la Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, así como en los artículos 16 y 17 del Estatuto Orgánico del Instituto el Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores.

Durante el ejercicio 2025, los cinco Comités de Apoyo celebraron un total de 41 sesiones, de las cuales 36 fueron ordinarias y 5 extraordinarias, conforme a lo siguiente:



### Número de sesiones de los Comités de Apoyo

Comité	Sesiones Ordinarias	Sesiones Extraordinarias
Operaciones	6	1
Crédito	6	2
Auditoría, Control y Vigilancia	6	0
Administración Integral de Riesgos	12	2
Recursos Humanos	6	0
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>5</b>

Fuente: Áreas involucradas en la gestión de cada comité del Instituto FONACOT.

Nota: Las áreas involucradas corresponden a las responsables de la gestión de cada comité.

### V.2.2. Otros Comités

Además de los Comités de Apoyo, el Instituto FONACOT cuenta con diez Comités Internos, los cuales se diferencian de los señalados en el artículo 19 de la Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores. Estos comités establecieron para atender las necesidades operativas, administrativas y sustantivas específicas del Instituto, conforme a su ámbito de competencia

Durante el ejercicio 2025, los Comités Internos llevaron a cabo un total de 91 sesiones, de las cuales 60 fueron ordinarias y 31 extraordinarias, conforme a lo siguiente

### Número de sesiones de los Comités Internos

Comité	Sesiones Ordinarias	Sesiones Extraordinarias
Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios	6	14
Bienes Muebles	6	1
Interno de Uso Eficiente de Energía	2	0
Obra Pública	4	1
Ética y de Prevención de Conflictos de Intereses	4	4
Pensiones y Jubilaciones	4	3
Mejora Regulatoria	6	4
Crédito, Castigos y Quebrantos	4	0
Administración de Activos y Pasivos Financieros	12	0
Transparencia	12	4
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>31</b>

Fuente: Áreas involucradas en la gestión de cada Comité del Instituto FONACOT



## VI. CUMPLIMIENTO DE PROGRAMAS Y LEYES

### VI.1. Transparencia y Acceso a la Información

De los tres sujetos obligados que el Instituto tiene registrados para dar atención a las Solicitudes de Acceso a la Información, durante el ejercicio 2025 se recibieron 63 solicitudes, lo que representó una disminución de 195 respecto al ejercicio 2024, en el que se registraron 258 solicitudes.

En el caso del Instituto FONACOT, los temas más recurrentes de las solicitudes recibidas durante 2025 se relacionaron con información generada o administrada por el sujeto obligado, así como compras públicas, contratos e información sobre personas servidoras públicas.

Respecto, a las solicitudes dirigidas al Fideicomiso de Administración e Inversión para Pensiones de los Trabajadores, los temas más recurrentes corresponden a información generada o administrada por el sujeto obligado y sentencias y resoluciones. En relación con el Fideicomiso de inversión y Administración de Primas de Antigüedad de los Trabajadores, los temas a los que están relacionados fueron información generada o administrada por el sujeto obligado y datos personales.

La disminución de solicitudes de acceso a la información registradas en 2025 se presentó en un contexto de ajustes institucionales en el sistema nacional de transparencia, derivado de la transición en las instancias responsables de la política de transparencia y acceso a la información pública.

La siguiente tabla presenta el comparativo de solicitudes de acceso a la información recibidas durante los ejercicios 2024 y 2025, por sujeto obligado.

Solicitudes de acceso a la información			
Solicitudes	2024	2025	Variación
<b>Instituto FONACOT</b>	158	57	101
<b>Fideicomiso de Administración e Inversión para Pensiones de los Trabajadores</b>	46	3	43
<b>Fideicomiso de Inversión y Administración de Primas de Antigüedad de los Trabajadores</b>	54	3	51
<b>Total</b>	<b>258</b>	<b>63</b>	<b>195</b>

Fuente: Unidad de Transparencia



En relación con los recursos de revisión, durante el ejercicio 2025 no se recibieron recursos de revisión en ninguno de los sujetos obligados del Instituto

La siguiente tabla presenta el comparativo de recursos de revisión correspondientes a los ejercicios 2024 y 2025.

Recursos de revisión			
Sujeto	2024	2025	Variación %
Instituto FONACOT	16	0	-100.0
Fideicomiso de Administración e Inversión para Pensiones de los Trabajadores	3	0	-100.0
Fideicomiso de Inversión y Administración de Primas de Antigüedad de los Trabajadores	1	0	-100.0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>-100.0</b>

Fuente: Unidad de Transparencia

## VI.2. Atención Ciudadana

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT recibió y atendió un total de 1,392 solicitudes a través de los mecanismos de Atención Ciudadana, integradas por 78 reclamaciones y 1,314 consultas. En comparación con el ejercicio 2024, en el que se registraron 3,181 solicitudes (reclamaciones 783 y consultas 2,398), se observó una disminución del 56.2% en el total de atenciones registradas.

Las reclamaciones recibidas durante 2025 se relacionaron principalmente a aclaración de saldo, aclaración de descuentos, inconformidad con el servicio y actualización del estatus de Buró de Crédito. Por su parte, las consultas recibidas se asociaron, en su mayoría a solicitudes de estado de cuenta, información de la cuenta, así como autorización y renovación de crédito.

La siguiente tabla presenta el comparativo de reclamaciones y consultas recibidas durante los ejercicios 2024 y 2025, así como la variación porcentual correspondiente.



#### Inconformidades

Tipo	2024	2025	Variación %
Reclamaciones	783	78	-90.0
Consultas	2,398	1,314	-45.2
<b>Total</b>	<b>3,181</b>	<b>1,392</b>	<b>-56.2</b>

Fuente: Atención Ciudadana

### VI.3. Reclamaciones del Portal de Buró de Crédito

En el ejercicio 2025, se recibieron y atendieron 741 reclamaciones a través del portal de Buró de Crédito, en cumplimiento con lo establecido por la Ley para Regular las Sociedades de Información Crediticia. Esto representa un decremento del 88.5% en comparación con las 6,458 inconformidades recibidas en 2024.

Las reclamaciones atendidas durante 2025 se relacionan principalmente a corrección de datos personales, eliminación de créditos no reconocidos por las personas acreditadas, así como con datos incorrectos en saldos e histórico de pagos.

La siguiente tabla presenta el comparativo de impugnaciones recibidas a través del Portal del Buró de Crédito durante los ejercicios 2024 y 2025, por tipo de reclamación, así como la variación porcentual correspondiente.

#### Impugnaciones recibidas

Tipo de Impugnación	2024	2025	Variación %
Corrección de datos	5,395	163	-97.0
Eliminación de créditos que no reconoce	385	201	-47.8
Datos incorrectos en saldos	416	344	-17.3
Datos incorrectos en histórico de pagos	59	33	-44.1
Investigación Consulta	3	0	-100.0
<b>Total</b>	<b>6,458</b>	<b>741</b>	<b>-88.5</b>

Fuente: Atención Ciudadana

### VI.4. Cumplimiento del Programa de Trabajo Institucional

El Instituto FONACOT, como organismo sectorizado de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), tiene la responsabilidad de cumplir desde el marco de sus atribuciones, con la



ruta marcada por el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025 – 2030, en la que se busca coadyuvar a la construcción de un México más justo y productivo, donde el fruto del trabajo de las personas trabajadoras formales, alcance para el bienestar familiar y así, puedan disfrutar de una vida digna y de un entorno favorable, para su desarrollo pleno.

Durante el 2025, se llevaron a cabo las acciones correspondientes a la formulación y aprobación del Programa de Trabajo Institucional (PTI) 2025-2030, el cual fue publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 09 de diciembre de 2025. Dicho programa establece los objetivos, estrategias e indicadores, que orientarán la actuación del Instituto durante el periodo referido, en alineación con el Eje General 3 “Economía moral y trabajo” del PND y con el Objetivo 2 del Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social (PSTPS) 2025-2030.

- **Objetivo 2.** Impulsar el poder adquisitivo de las personas trabajadoras formales.
  - **Estrategia 2.2.** Fortalecer el acceso al financiamiento en condiciones favorables a las personas trabajadoras formales para incrementar su bienestar y el de sus familias.

El PTI 2025-2030 del Instituto FONACOT, se compone de cuatro objetivos, once estrategias y 31 líneas de acción, las cuales pretenden garantizar que el crédito otorgado, no solamente sea un producto financiero, sino un instrumento para materializar los derechos laborales y sociales, orientado al desarrollo integral de las personas trabajadoras formales y sus familias.

Objetivos:

1. Asegurar el acceso al financiamiento, en condiciones favorables, a la población con trabajo formal.
2. Incrementar la afiliación de los centros de trabajo al Instituto FONACOT, para ampliar el universo de personas trabajadoras que ejerzan su derecho al crédito.
3. Mejorar los procesos sustantivos para asegurar la fortaleza financiera institucional y el crecimiento sostenible del financiamiento a la población trabajadora.
4. Adaptar las condiciones de crédito para atender de manera más efectiva las necesidades específicas de las mujeres trabajadoras formales del país.

Para una descripción detallada de las estrategias y líneas de acción, consultar el Anexo 3 del presente informe.



Con base en el seguimiento realizado a los indicadores definidos en el Programa de Trabajo Institucional, al 31 de diciembre de 2025 se registraron los avances que se presentan en la siguiente tabla, la cual muestra el comparativo entre las metas anuales programadas y los resultados alcanzados durante el ejercicio

**Resultados de los indicadores del Programa de Trabajo Institucional**

Indicador	Unidad de medida	Meta Anual 2025	Real 2025	Avance %
<b>Personas trabajadoras con crédito, en el periodo</b>	Trabajadores	1,987,647	2,177,468	109.6
<b>Número de nuevas personas trabajadoras con crédito, en el periodo</b>	Trabajadores	512,133	556,290	108.6
<b>Importe de los créditos ejercidos, en el periodo</b>	Millones de pesos	56,320	66,770.3	118.6
<b>Número de mujeres trabajadoras con crédito, en el periodo</b>	Trabajadoras	829,790	908,267	109.5

Fuente: Realizado por la Dirección de Planeación y Evaluación con información del Resumen diario de la colocación del crédito, el Programa de trabajo Institucional 2025-2030/Coordinación General Comercial y Subdirección General de Crédito y Recuperación

## VI.5. Programa de Trabajo de Control Interno

En cumplimiento a lo establecido en el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno (Acuerdo), el Instituto FONACOT reportó trimestralmente los avances y la conclusión de las acciones de mejora incluidas en el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI).

Al cierre del ejercicio 2025, el PTCI estuvo integrado por un total de 26 acciones de mejora, de las cuales:

- 23 acciones fueron reportadas como concluidas, y
- 3 acciones se encuentran en proceso de atención, conforme a los plazos y mecanismos establecidos en el Acuerdo.

Derivado del Informe de Evaluación al Reporte de Cierre del PTCI 2025, el Órgano Interno de Control del Instituto FONACOT, recomendó establecer las medidas necesarias y suficientes para dar atención a las acciones de mejora que se encuentran en proceso de atención, así como documentar e informar al Comité de Auditoría, Control y Vigilancia (CACV) las justificaciones





correspondientes. Esto permitirá que, mediante acuerdo, se determine su reprogramación y/o replanteamiento para garantizar su conclusión.

En atención a esta recomendación, las Unidad Administrativa responsables evaluarán y determinarán las nuevas acciones de mejora que serán presentadas al CACV para su integración al PTCI del siguiente ejercicio, de conformidad con el Acuerdo.

## **VII. ESTRUCTURA Y ADMINISTRACIÓN**

### **VII. 1. Estructura Organizacional**

Durante el 2025, el Instituto cumplió con lo establecido en el Acuerdo mediante el cual se expide el Manual de Percepciones de los Servidores Públicos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, así como con la normatividad vigente en materia de niveles salariales del personal de Mando Superior, Medio y Operativo, y a los incrementos salariales autorizados.

Al cierre del ejercicio, la estructura organizacional del Instituto contó con un total de 1,427 plazas autorizadas, distribuidas de la siguiente manera:

- 139 plazas de mando medio y superior.
- 924 plazas operativas sindicalizadas.
- 364 plazas operativas de confianza.

El ejercicio 2025, inició con 1,439 plazas vigentes, de un total de 1,450 autorizadas en 2024, derivado de la cancelación de 11 plazas de mando, en atención a la normatividad vigente y emitida por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno (SABG).

Adicionalmente, con el propósito de dar cumplimiento al Contrato Colectivo del Trabajo entre el Sindicato Nacional de Empleados del Instituto FONACOT (SINEIF) y el Instituto FONACOT, se realizó la cancelación de 12 plazas operativas del nivel más bajo, lo que permitió la nivelación de 213 plazas a un nivel superior, sin que con ello implicara un incremento en el número total de plazas autorizadas.

En este contexto, durante el ejercicio 2025 el Instituto mantuvo una política de austeridad, sin incremento del número de plazas, privilegiando la optimización de su estructura organizacional y el cumplimiento de la normatividad aplicable.



### VII.1.1. Relaciones Laborales

Al cierre del ejercicio 2025, el Instituto FONACOT contó con una plantilla ocupada por 1,389 personas servidoras públicas, la cual permitió dar continuidad a la operación de los procesos institucionales y a la atención de las personas trabajadoras solicitantes de crédito.

La plantilla ocupada se integró de la siguiente manera:

- 132 plazas de personal de mandos medios y superiores.
- 902 plazas de personal operativo sindicalizado.
- 355 plazas de personal operativo de confianza.

La distribución del personal se mantuvo en congruencia con la estructura organizacional autorizada y la normatividad aplicable en materia laboral y administrativa.

### VII.1.2. Capacitación

Durante el ejercicio 2025, el Instituto llevó a cabo la detección de necesidades de capacitación de las unidades administrativas, a fin integrar el Programa Anual de Capacitación, en apego a los requerimientos establecidos en el programa y respetando las restricciones presupuestales.

Como resultado de la implementación del programa, se capacitó a 1,208 personas trabajadoras del Instituto. La participación y las horas de capacitación se distribuyeron conforme se presenta en el siguiente cuadro.

Capacitación				
Área	2024		2025	
	Número de Participantes	Horas de Capacitación	Número de Participantes	Horas de Capacitación
Oficinas Centrales	359	36,003	426	28,207
DR Centro	154	13,339	201	17,703
DR Occidente	124	7,278	174	14,114
DR Norte	235	19,008	265	16,040
DR Sur	110	10,594	142	10,032
<b>Total</b>	<b>982</b>	<b>86,222</b>	<b>1,208</b>	<b>86,096</b>

Fuente: Dirección de Recursos Humanos

En cumplimiento con el Programa Anual de Capacitación 2025, se impartieron cursos orientados a la actualización de conocimientos y, al desarrollo de habilidades en materia administrativa, normativa, operativa y tecnológica, entre los que se incluyen:



- Introducción a la Administración Pública Federal.
- Prevención y Atención del Acoso y Hostigamiento Sexual en el Ámbito Laboral.
- Ética e Integridad Pública para un Buen Gobierno.
- Proceso de Originación y Renovación de Crédito.
- El Servicio Público, Servir Mejor a la Sociedad.
- Aprende con Reyhan Hábitos y Estilos de Vida Saludable en el Trabajo.
- Comunicación Asertiva en el Ámbito del Servicio Público.
- Programa Interno de Protección Civil 2025.
- SQL Devolper Intermedio.
- Python Intermedio.

Los cursos se impartieron principalmente en modalidad en línea, mediante plataformas institucionales y de organismos públicos y académicos, tales como: SICAVISP, CNDH, Fundación Carlos Slim, IMSS, Universidad Abierta y a Distancia de México, Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno, Dirección General de Concertación y Capacitación Laboral, Aprende MX y Fundación de Investigación para el Desarrollo Profesional, entre otras.

Asimismo, se realizaron actividades complementarias orientadas a la difusión de información y a la orientación en materia de Educación Financiera al personal del Instituto.

#### **VII.1.3. Contratación de Servicios Profesionales por Honorarios**

En el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT no realizó contrataciones de servicios profesionales por honorarios, por lo que no se ejercieron recursos con cargo a la partida 12101 "Honorarios".

#### **VII.1.4. Servicio Social**

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT contó con la participación de 98 personas prestadoras de servicio social, de las que 57 fueron mujeres y 41 hombres.

Las personas prestadoras de servicio social participaron en diversas unidades administrativas del Instituto, apoyando en las actividades operativas y administrativas vinculadas al desarrollo de los procesos institucionales.

#### **VII.1.5. Programa de Becas**

En el 2025 no se otorgaron becas al personal operativo del Instituto, derivado del proceso de actualización del Reglamento de Becas.



No obstante, el Instituto FONACOT otorgó un total de 36 Becas de Excelencia dirigidas a las hijas e hijos de las personas trabajadoras sindicalizadas, de las cuales 16 correspondieron a nivel medio superior y 20 de nivel superior.

La asignación de estas becas se realizó conforme a lo establecido en el Contrato Colectivo de Trabajo, el cual contempla tanto el Programa de Becas como las Becas de Excelencia.

#### **VII.1.6. Programa de Jóvenes Construyendo el Futuro**

En el ejercicio 2025, el Instituto no contó con candidatos(as) en el Programa de Jóvenes Construyendo el Futuro. Sin embargo, se espera continuar apoyando a las y los jóvenes que decidan participar, brindándoles capacitación y formación que los impulse a tener una inclusión laboral exitosa, así como una mejor preparación para ser profesionistas destacados.

#### **VII.1.7. Cultura Organizacional**

Derivado del oficio circular No. SBG/UPSP/0010/2025, emitido por la Unidad de Políticas para el Servicio Público, el Instituto FONACOT participó en la aplicación de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional de la APF (ECCO 2025), dirigida a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como a los tribunales federales administrativos y demás instituciones invitadas.

La aplicación de la encuesta en el Instituto se llevó a cabo del 8 al 26 de septiembre de 2025, registrando una participación del 85.7%, la más alta obtenida por el Instituto desde que participa en este ejercicio.

Durante el 2025, se difundieron entre el personal del Instituto los siguientes documentos institucionales en materia de cultura organizacional, ética e integridad:

- Pronunciamiento de Cero Tolerancia a las Conductas de Hostigamiento Sexual y Acoso Sexual en el Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores.
- Posicionamiento de Cero Tolerancia a los Actos de Corrupción en el Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores.
- Difusión análisis ECCO/PTCCO 2019-2024 INFONACOT.
- Protocolo para la prevención, atención y sanción del hostigamiento sexual y acoso sexual.
- Política de Prevención de Riesgos Psicosociales.
- Análisis de Resultados de la Administración Pública Federal en la ECCO 2019-2023.



Finalmente, es importante recalcar que el Instituto mantiene en resguardo las cartas compromiso firmadas de conocimiento y comprensión del Código de Conducta y el Código de Ética por parte de todo el personal adscrito al Instituto FONACOT.

## VII.2. Jurídico

### VII.2.1. Jurídico Contencioso

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT promovió acciones legales ante las autoridades encargadas de la impartición y administración de justicia, en materia civil o mercantil, tanto del fuero común, como del fuero federal.

La cobranza judicial en procesos jurisdiccionales, se realizó sin contar con el apoyo de despachos externos, a través del inicio de acciones legales y formales consistentes, por lo que se interpusieron 242 demandas en contra de exempleados, acreditados y/o centros de trabajo, con el propósito de recuperar los recursos correspondientes a cartera vencida de créditos no pagados al Instituto.

**Número de Juicios**

Tipo	2024	2025	Variación %
Ejecutivo Mercantil	6	0	-100.0
Ordinario Mercantil	3	6	100.0
Oral Mercantil	1,254	152	-87.9
Ordinario Civil	39	82	110.3
Otros	0	2	100.0
<b>Total</b>	<b>1,302</b>	<b>242</b>	<b>-81.4</b>

Fuente: Dirección de lo Contencioso

Como resultado de estas acciones jurídicas emprendidas, durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT logró la recuperación de 37.1 mdp, derivados de procesos de cobranza judicial en las materias señaladas.

Durante el periodo que se reporta, se emitieron 12 dictámenes por solicitudes de aclaración de crédito y aclaración de pagos, atendiendo los procedimientos establecidos.

Asimismo, se dio atención a 170 requerimientos formuladas por las fiscalías del fuero común y federal.

Adicionalmente, se otorgaron 607 asesorías internas y externas, vinculadas con la atención de asuntos provenientes de autoridades judiciales como lo son Fiscalías y Juzgados.



## VII.2.2. Jurídico Laboral

Durante el ejercicio 2025, se recibieron 14 demandas laborales en contra del Instituto FONACOT, en su carácter de patrón, patrón sustituto y tercero interesado. Del total de demandas, 5 se presentaron ante el Tribunal Laboral Federal de Asuntos Individuales, 3 ante tribunales de jurisdicción estatal, 5 ante la Junta de Conciliación y Arbitraje; y 1 ante el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.

El comparativo de las demandas laborales recibidas por tipo se presenta en la tabla correspondiente.

**Comparativo de nuevas demandas**

Tipos	2024	2025	Variación %
Como patrón	6	5	-16.7
Como patrón sustituto	1	3	200.0
Instituto como tercero interesado	2	3	50.0
Relacionadas con autorización y cancelación	0	2	200.0
Beneficiario	1	1	Sin cambio
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>40.0</b>

Fuente: Dirección de Asuntos Laborales

Durante el ejercicio 2025, se concluyeron 12 juicios laborales, de los cuales en 8 resultaron favorables al Instituto, 2 se resolvieron mediante convenio dentro de juicio y 2 se atendieron en cumplimiento al laudo ejecutoriado pronunciados por la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje. Los montos asociados a dichos asuntos se reflejan en el pasivo contingente, los pagos realizados y la diferencia a favor del Instituto, conforme a la información presentada en la tabla correspondiente.

**Asuntos laborales**

(Millones de pesos)

Área	Número	Pasivo Contingente	Pagado	Diferencia a favor del Instituto
Subdirección General Comercial	3	1.8	0.0	1.8
Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales	3	5.9	1.2	4.7
Órgano Interno de Control	1	2.2	1.5	0.7
Dirección de Contabilidad	1	1.6	1.5	0.1
Patrón sustituto	3	0.4	0.0	0.4
Autorización o cancelación de créditos	1	0.1	0.0	0.1
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>12.0</b>	<b>4.2</b>	<b>7.8</b>

Fuente: Dirección de Asuntos Laborales



Asimismo, durante el ejercicio se atendieron 127 audiencias ante las Juntas Federales y Locales de Conciliación y Arbitraje, en Centros de Conciliación, así como en Tribunales Laborales de Asuntos Individuales.

En materia de conciliación, durante el ejercicio 2025 se formalizaron 85 convenios de liquidación, cuyos montos se detallan en la tabla correspondiente.

Convenios de liquidación			
Tipo de Convenio	2024	2025	Variación %
Convenios formalizados	90.0	85.0	-5.6
Pago antes de retención del ISR a convenios formalizados (mdp)	36.8	30.2	-17.9
Retención de ISR a convenios formalizados (mdp)	7.1	5.4	-23.9
Pago total o parcial a préstamos (personal y/o BCD) (mdp)	2.1	1.9	-9.5
Pago neto (mdp)	27.6	22.9	-17.0

\*Incluye convenios por liquidación y renuncia

Fuente: Dirección de Asuntos Laborales

Por otra parte, se atendieron 8 requerimientos de pensiones alimenticias e informes solicitados por los juzgados familiares, en atención a los procedimientos establecidos.

Las actividades desarrolladas en materia jurídico-laboral se realizaron conforme al marco normativo aplicable y a los procedimientos institucionales vigentes.



### Demandas y liquidaciones

Concepto	2024	2025
<b>Demandas laborales recibidas contra el Instituto FONACOT como patrón</b>	6	14
<b>Demandas laborales concluidas</b>	18	12
<b>Audiencias atendidas</b>	146	127
<b>Juicios de nulidad presentados</b>	6	6
<b>Procedimientos de investigación laboral</b>	29	30
Rescisión	5	2
Suspensión	2	7
Apercibimiento por escrito	14	10
Sin sanción	1	8
Concluidos por renuncia	1	0
No se llevó a cabo	2	1
En proceso	2	2
<b>Convenios formalizados</b>	90	85
Pago antes de retención del ISR a convenios formalizados (mdp)	36.8	30.2
Retención de ISR a convenios formalizados (mdp)	7.1	5.4
Deducción de Pensión Alimenticia, decretado por Juzgado de lo Familiar (mdp)	0.1	.9
Pago total o parcial a préstamos (personal y/o BCD) (mdp)	2.1	1.9
Pago neto (mdp)	27.6	21.9
<b>Requerimientos de pensiones alimenticias</b>	19	8
<b>Pagos de Marcha</b>	3	0
<b>Liquidaciones en atención al Reglamento de Pensiones, Jubilaciones y Primas de Antigüedad</b>	29	41

Fuente: Dirección de Asuntos Laborales

#### VII.2.2.1. Reclamaciones ante la CONDUSEF

Durante 2025, se recibieron un total de 115 reclamaciones presentadas por personas usuarias del Instituto FONACOT ante la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF), las cuales fueron atendidas conforme a los procedimientos establecidos.

La distribución de las reclamaciones por tipo se presenta en la tabla correspondiente.





#### Reclamaciones

Tipo de Reclamación	2024	2025
Aclaración de Crédito	24	38
Acreditación de Pagos	1	9
Actualización de Buró	31	45
Afiliación Centro de trabajo	0	0
Seguros	0	0
Cancelación	15	1
No Reconocimiento	5	5
Reembolso	25	17
Reestructura/Renovación de Crédito	0	0

Fuente: Unidad Especializada de Atención a Usuarios

Asimismo, durante el ejercicio 2025 se atendieron 7 audiencias de conciliación contra 15 atendidas en el mismo periodo de 2024, lo que representa una disminución del 53.3%, esto, como resultado de la mejora en la calidad de la información que se rindió en los informes solicitados por la CONDUSEF.

#### VII.2.3. Consultivo y Normativo

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT llevó a cabo la revisión y elaboración de 274 instrumentos jurídicos, entre contratos y convenios, en atención a los requerimientos formulados por las Unidades Administrativas del Instituto.

Las actividades realizadas en materia consultiva y normativa comprendieron la revisión del marco normativo aplicable, la documentación legal para acreditar la existencia y personalidad jurídica de las partes, así como de los requerimientos específicos de cada instrumento, a fin de determinar su vialidad jurídica, entre otros aspectos.

Cabe mencionar que esta actividad transversal brinda seguridad y certeza jurídica al ejercicio de las atribuciones y funciones sustantivas de todas las áreas integrantes del Instituto.



#### Instrumentos jurídicos

Instrumentos jurídicos	2024	2025	Variación %
Contratos de Arrendamiento de Inmuebles	25	21	-16.0
Convenios Contrato de Arrendamiento	2	3	50.0
Convenios Contrato de Comodato	4	2	-50.0
Convenios de Difusión	158	248	57.0
<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>274</b>	<b>45.0</b>

Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

#### VII.2.3.1. Otorgamiento y Revocación de Poderes, así como Certificación de Documentos

Por lo que se refiere a las solicitudes para el otorgamiento de poderes, en 2025 se elaboraron y protocolizaron ante notario público 21 instrumentos, es decir uno más que en el año 2024. Esta actividad transversal, es necesaria para brindar seguridad y certeza jurídica a las actuaciones de las y los servidores públicos del Instituto y les permite ejercer sus atribuciones y facultades conferidas por la normativa vigente, frente a otras autoridades administrativas y jurisdiccionales; así como ante personas físicas y morales. De igual forma, esta actividad permite a las o los prestadores de servicios legales del Instituto apersonarse en los litigios que les son encomendados a lo largo del país.

Por lo que se refiere a las solicitudes de revocación de poderes otorgados, en 2025 se atendieron y tramitaron 17 ante fedatario público, 6 más que en el 2024.

Una vez concluidos los trámites ante notario público, se procedió al registro e inscripción de los poderes y revocaciones correspondientes ante el Registro Público de Organismos Descentralizados (REPODE).

En relación con la atención de las solicitudes para la certificación de documentos en 2025 se recibieron 10 peticiones para realizar el trámite ante fedatario público, es decir una petición más que las que se recibieron en el 2024.

#### VII.2.3.2. Consultas y Asesorías

Durante 2025, se recibieron y atendieron 691 consultas, esto es un 12.2% más que las consultas recibidas en 2024 (616 consultas) brindándose atención a todas las áreas del Instituto para asesorarles en el ámbito jurídico con respecto a los términos y los alcances del marco normativo aplicable o relacionado con atribuciones y funciones de los servidores públicos del Instituto; instrumentos jurídicos (contratos, convenios, poderes); funciones de órganos colegiados, entre otras.



Esta actividad abarcó la asesoría legal para la creación o revisión de normativa interna; la actualización de manuales; la participación como asesores en los procedimientos relacionados con contrataciones públicas de bienes, arrendamientos, servicios y obra pública y la participación en los distintos Comités y Subcomités.

Cabe mencionar que la atención de consultas y asesorías es una actividad que fortalece las acciones para la formalización de instrumentos jurídicos y al mismo tiempo impulsa la revisión de procesos y de la normatividad interna.

Finalmente, también se llevó a cabo la publicación del Estatuto Orgánico del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores en el Diario Oficial de la Federación con fecha 04 de abril de 2025.

### VII.3. Situación Actual de los Bienes

#### VII.3.1. Bienes Muebles

Al 31 de diciembre de 2025, el Instituto FONACOT cuenta con un inventario registrado 9,438 bienes muebles con un valor en libros de 2.7 mdp, los cuales forman parte de su patrimonio y se encuentran debidamente identificados y registrados conforme a la normatividad aplicable.

El inventario físico de bienes muebles considera principalmente mobiliario y equipo de oficina, equipo de cómputo y equipo de transporte, reflejando la actualización de los activos derivada de los movimientos realizados durante el ejercicio.

Cabe señalar que el valor en libros correspondiente al ejercicio 2025 incorpora parcialmente los efectos contables de altas y bajas de bienes, conforme a los registros efectuados durante el año.

**Inventario físico de bienes muebles**

Tipo de Activo	2024		2025	
	Número de bienes	Valor en libros (mdp)	Número de bienes	Valor en libros (mdp)
Mobiliario y equipo de oficina	9,702		9,222	
Equipo de Computo	201	4.3	175	2.7
Equipo de Transporte	41		41	
Equipo de Oficina	–	–	–	–
Maquinaria y Equipo	–	–	–	–
<b>Total</b>	<b>9,944</b>	<b>4.3*</b>	<b>9,438</b>	<b>2.7*</b>

Fuente: Dirección de Contabilidad

\* El valor en libros al 2025 incluye parcialmente los bienes dados de baja y alta.





Durante el ejercicio 2025, el Instituto realizó la baja de 506 bienes muebles, principalmente por procesos de sustitución y renovación de mobiliario, con un monto total de 0.09 mdp, sin que se registraran donaciones ni bienes siniestrados en el periodo.

<b>Baja de bienes muebles</b>				
<b>Disposición Final</b>	<b>2024</b>		<b>2025</b>	
	<b>Número</b>	<b>Monto (mdp)</b>	<b>Número</b>	<b>Monto (mdp)</b>
<b>Bienes Enajenados</b>	1,149	0.9	506	0.09
<b>Bienes Donados</b>	0	0.0	0	0.0
<b>Bienes Siniestrados</b>	94	0.0*	0	0.0
<b>Total</b>	<b>1,243</b>	<b>0.9</b>	<b>506</b>	<b>0.09</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

\*Con fines de presentación el valor se redondeó a 0, sin embargo, es de 0.00004

Estas acciones forman parte de la gestión patrimonial ordinaria del Instituto y contribuyen a mantener actualizado el inventario de bienes muebles, asegurando su adecuada administración, control y registro contable.

### VII.3.2. Bienes Inmuebles

De conformidad con la normatividad del Instituto Nacional de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales (INDAABIN) y considerando la ubicación y espacios existentes para el desarrollo de la operación institucional en el ámbito regional, al 31 de diciembre de 2025, el Instituto tiene registrados tanto inmuebles propios como en arrendamiento.

En cuanto a los inmuebles propios, el Instituto cuenta con un patrimonio de 10 inmuebles con un valor original de 91.9 mdp y un valor en libros a esta fecha de 173.2 mdp al cierre de 2025, manteniéndose el mismo número de inmuebles respecto al ejercicio anterior

<b>Inmuebles propios ocupados por el Instituto FONACOT</b>		
<b>Uso</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Edificio Oficinas Centrales</b>	1	1
<b>Dirección de Plaza</b>	1	1
<b>Almacén de bienes de baja</b>	1	1
<b>Casa</b>	1	1
<b>Terrenos Sin Construcción</b>	2	2
<b>Inmuebles desocupados</b>	4	4
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

Fuente: Subdirección General de Administración



Por otro lado, los inmuebles arrendados suman 8,539 metros cuadrados destinados a la operación de 78 sucursales, derivado de que en ejercicio 2024 eran 79 inmuebles arrendados en 2025 disminuyó a 78 derivado de la reubicación de la Dirección Estatal Tuxtla Gutiérrez a un inmueble federal compartido del Instituto de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales.

Durante el ejercicio 2025, se realizaron 24 renovaciones de contratos de arrendamiento con ajustes de renta conforme al Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), en apego a la justipreciación de renta autorizada por el INDAABIN. Asimismo, se solicitaron 22 avalúos, mientras que en una 1 renovación no se realizó ajuste de renta, por lo que no fue necesario gestionar ni pagar el avalúo correspondiente.

Todas las contrataciones y renovaciones se llevaron a cabo en cumplimiento con el decreto por el que se establecen las medidas de austeridad que deberán observar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF) y demás normativa aplicable.

Inmuebles arrendados		
Uso	2024	2025
Edificio Oficinas Plaza de la República	1	1
Direcciones Regionales	4	4
Direcciones Estatales	18	17
Direcciones de Plaza	4	4
Sucursales	52	52
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>78</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

### VII.3.2.1. Mantenimiento a Inmuebles

Con el objetivo de asegurar la continuidad sustantiva del Instituto FONACOT, que es la colocación de crédito, y garantizar que las sedes cuenten con instalaciones funcionales, seguras y adecuadas para la atención de las personas trabajadoras, durante el ejercicio 2025 se realizaron acciones de mantenimiento preventivo y correctivo a los inmuebles.

Mediante la contratación correspondiente, se brindó el servicio de mantenimiento a inmuebles en uso, incluyendo apoyo y soporte de energía de emergencia en las Direcciones Regionales, Estatales, de Plaza y Sucursales del Instituto FONACOT a nivel nacional. Los trabajos comprendieron, mantenimiento preventivo y correctivo a instalaciones hidrosanitarias, eléctricas y acabados, así como acciones de renovación de imagen institucional, entre ellas la actualización de letreros y señalizaciones en aproximadamente en 91 sucursales.



Asimismo, se llevó a cabo el mantenimiento preventivo y correctivo a equipos de aire acondicionado del Instituto a nivel nacional, ejecutándose trabajo en un total de 740 equipos instalados en las 91 sucursales consideradas dentro de la contratación.

Adicionalmente, en aquellos inmuebles arrendados donde así se estableció contractualmente, el mantenimiento fue atendido a cargo de los arrendadores, conforme a las condiciones pactadas.

Como parte del proceso de obra pública y servicios, se realizaron visitas técnicas para evaluar la viabilidad de reubicación y remodelación de diversas sucursales, con el propósito de asegurar que las instalaciones continúen siendo adecuadas para el desarrollo de la actividad sustantiva de Instituto.

#### VII.4. Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT realizó un total de 303 contrataciones, por un monto de 1,674.5 mdp, a través de los procedimientos establecidos en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP), incluyendo licitación pública, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa, ya sea por montos de actuación o por artículo 41 y 54 de la LAASSP.

##### Adquisiciones, arrendamiento y servicios

Procedimiento*	2024		2025	
	Contratos	Monto (mdp)	Contratos	Monto (mdp)
<b>Contratos con otras dependencias<sup>6</sup></b>	3	14.8	2	2.6
<b>Licitación Pública</b>	24	292.1	46	1,264.1
<b>Invitación a cuando menos Tres Personas</b>	6	56.7	3	20.1
<b>Contratos con montos autorizados en 2025<sup>7</sup></b>	31	11.2	20	6.4
<b>Opinión favorable del Comité Adquisiciones<sup>8</sup></b>	123	177.5	142	369.6
<b>Contrato/Acuerdos Marco<sup>9</sup></b>	73	17.7	88	9.3
<b>Contrato Marco por Eventualidad</b>	1	1.3	0	0.0
<b>Licitación Pública Desierta</b>	0	0.0	2	2.2
<b>Total</b>	<b>261</b>	<b>571.6</b>	<b>303</b>	<b>1,674.5</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

\*Procedimientos con base en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP)

<sup>6</sup> En referencia al Art.2 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP) sobre contratos celebrados con otras dependencias.

<sup>7</sup> Contratos celebrados de acuerdo con el Art.55 de la LAASSP sobre contratos conforme a los montos de actuación autorizados en 2025.

<sup>8</sup> Contratos conforme al Art.54 Fracciones I y III de la LAASSP en relación con los contratos que requirieron dictamen favorable del Comité de Adquisiciones del Instituto FONACOT.

<sup>9</sup> Contratos referentes al Art.54 Fracciones VII y XX numeral VII de la LAASSP, donde contemplan aquellos que se adjudica de manera directa por declararse desierta una licitación pública y XX a contrato Marco.



#### **VII.4.1. Contratos Plurianuales**

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT celebró doce contratos de carácter plurianual, destinados a garantizar la continuidad operativa de diversos servicios estratégicos necesarios para el cumplimiento de sus funciones sustantivas.

Dichos contratos corresponden, principalmente, a servicios relacionados con:

- Servicio de arrendamiento de transporte vehicular terrestre dentro del territorio nacional.
- Servicio de consultas electrónicas de información de los trabajadores registrados en la base de datos nacional sistema de ahorro para el retiro (BDNSAR).
- Servicio integral de módulos móviles de trámite de crédito.
- Servicio de modernización y refaccionamiento del equipo de elevadores para el edificio sede.
- Contratación del servicio de uso y soporte de licencia SAS.
- Servicio para la administración, archivo, guarda y custodia de expedientes.
- Contratación abierta del servicio de canales de atención a clientes y cobranza especializada (se suscribieron 2 contratos con distintos proveedores).
- Contratación abierta del servicio administrado de centro de datos, nube híbrida (pública y/o privada) y DRP.
- Contratación plurianual abierta de servicios legales para la cobranza judicial y recuperación de cartera crediticia (se suscribieron 3 contratos con distintos proveedores).

La contratación plurianual de estos servicios permite asegurar la continuidad operativa, la estabilidad en la prestación de servicios y el cumplimiento de los objetivos institucionales, evitando interrupciones en procesos críticos para la atención de las personas trabajadores y los centros de trabajo afiliados.

#### **VII.4.2. Contrataciones Acuerdos Marco**

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT realizó un total de 91 contrataciones bajo el esquema Acuerdos Marco, orientadas a la adquisición de bienes y servicios de uso recurrente para la operación institucional.

Dichas contrataciones se destinaron, principalmente, a la provisión de servicios generales y al suministro de bienes estandarizados necesarios para el funcionamiento de las unidades administrativas y la atención de las personas trabajadoras.





- 3 se celebraron por invitación a cuando menos tres personas, destinados a la contratación de servicio integral de limpieza a nivel nacional.
- 88 fueron adjudicados de manera directa, uno fue para la contratación de los servicios y adquisición de productos de licenciamiento Microsoft bajo un esquema de suscripción y soporte de derechos de uso y los 87 restantes fueron para el suministro de artículos de oficina (papelería), por la plataforma de la Tienda Digital del Gobierno Federal.

Estas contrataciones permitieron al Instituto satisfacer sus necesidades operativas esenciales, cumpliendo con los lineamientos establecidos para la gestión eficiente de recursos públicos.

## VII.5. Ejercicio del Presupuesto

### VII.5.1. Presupuesto de Gasto Programable

El presupuesto de gasto programable autorizado al Instituto FONACOT en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio 2025 ascendió a 3,255.8 mdp, lo que representó un incremento del 16.9% respecto de los 2,784.2 mdp autorizados para el ejercicio 2024.

El presupuesto autorizado se distribuyó por capítulo de gasto de la siguiente manera:

**Presupuesto autorizado**  
(Millones de pesos)

Capítulo	Concepto	2024	2025
1000	Servicios Personales	1,005.5	1,068.8
2000	Materiales y Suministros	33.6	31.7
3000	Servicios Generales	1,723.4	2,133.5
4000	Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	21.7	21.8
<b>Total Gasto Corriente</b>		<b>2,784.2</b>	<b>3,255.8</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

En cumplimiento con las disposiciones de austeridad y disciplina presupuestaria establecidas por la Presidencia de la República, los recursos del gasto programable se destinaron prioritariamente al Programa presupuestario E009 “Créditos a Trabajadores”, orientándose a garantizar la continuidad operativa del Instituto priorizando la mejora en la atención al público.



Asimismo, el presupuesto permitió la implementación de tecnologías de información y comunicación para la originación del crédito, a fin de dar cumplimiento a lo señalado en las disposiciones de la CNBV, así como el arrendamiento de locales para Direcciones Regionales, Estatales, de Plaza y Sucursales, la capacitación técnica al personal, campañas publicitarias y viáticos, los cuales se destinaron principalmente para el traslado del personal para acercar el crédito a las personas trabajadoras.

#### **VII.5.1.1. Presupuesto Modificado del Gasto Programable**

El presupuesto original autorizado para el ejercicio fiscal 2025 del Instituto FONACOT, ascendió a 3,255.8 mdp, el cual fue objeto de adecuaciones presupuestarias con el propósito de asegurar un ejercicio eficiente, transparente y alineado a las necesidades operativas de las diversas áreas del Instituto, en observancia de los principios de austeridad y disciplina presupuestaria.

Derivado de estas adecuaciones, el presupuesto modificado del gasto programable se ubicó en 2,123.5 mdp, resultado de reducciones por vacancia de 6.8 mdp, así como ahorros y economías generadas por un total de 1,125.5 mdp, además del traspaso compensado entre capítulos de gasto por 31.7 mdp, sin impacto en el monto total del presupuesto.

En el capítulo 1000 Servicios Personales, el presupuesto original autorizado de 1,068.8 mdp fue modificado como resultado de un traspaso compensado del capítulo de Servicios Generales por 31.7 mdp, destinados a atender presiones de gasto relacionadas con el pago gratificación de fin de año y obligaciones laborales contempladas en el Contrato Colectivo de Trabajo. Adicionalmente, se aplicaron reducciones por 6.8 mdp derivadas de vacancia, así como ahorros y economías por 2.6 mdp, lo que dio como resultado un presupuesto modificado de 1,091.1 mdp.

El gasto ejercido en este capítulo se destinó principalmente al pago de remuneraciones al personal, prestaciones y pagos a terceros con base en la estructura organizacional y los tabuladores de sueldos y salarios autorizados; el pago de tiempo extraordinario por extensión de la jornada laboral para atender la demanda de créditos; los estímulos por productividad y desempeño al personal operativo, reconociendo el esfuerzo del personal operativo; así como, por otras prestaciones de seguridad social y aportaciones al IMSS, INFONAVIT y SAR.

Respecto al capítulo 2000 Materiales y Suministros, el presupuesto autorizado de 31.7 mdp fue reducido a 12.8 mdp, como resultado de ahorros generados por 18.9 mdp, como parte de un ejercicio eficiente del gasto y de la optimización en la adquisición de insumos



En el capítulo 3000 de Servicios Generales, el presupuesto autorizado de 2,133.5 mdp fue modificado mediante un traspaso compensado de 31.7 mdp al capítulo de Servicios Personales, a fin de cubrir obligaciones labores, así como por la aplicación de ahorros y economías por 1,103.9 mdp, lo que dio como resultando un presupuesto modificado de 997.9 mdp.

Finalmente, en el capítulo 4000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas, el presupuesto autorizado de 21.8 mdp presentó una reducción marginal de 0.1 mdp, derivada de economías generadas durante el ejercicio, quedando en 21.7 mdp.

#### Presupuesto modificado del gasto programable 2025

(Millones de pesos)

Capítulo	Concepto	Presupuesto original	Traspaso compensado	Vacancia	Ahorros y economías	Presupuesto modificado
1000	Servicios Personales	1,068.8	31.7	6.8	2.6	1,091.1
2000	Materiales y Suministros	31.7	0.0	0.0	18.9	12.8
3000	Servicios Generales	2,133.5	-31.7	0.0	1,103.9	997.9
4000	Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	21.8	0.0	0.0	0.1	21.7
<b>Total</b>		<b>3,255.8</b>	<b>0.0</b>	<b>6.8</b>	<b>1,125.5</b>	<b>2,123.5</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

En conjunto, estas adecuaciones reflejan una gestión responsable de los recursos públicos, orientada a priorizar el cumplimiento de las funciones sustantivas del Instituto, garantizar la atención a las personas trabajadores, así como fortalecer la sostenibilidad financiera del FONACOT.

#### VII.5.1.2. Ejercicio Presupuestal

Durante el ejercicio 2025, el presupuesto original autorizado del Instituto FONACOT fue de 3,255.8 mdp, el cual se modificó mediante ampliaciones y reducciones destinadas a atender presiones de gasto, así como por la aplicación de ahorros y economías, resultando en un presupuesto modificado programable de 2,123.5 mdp.

Al cierre del ejercicio, el presupuesto modificado fue ejercido en su totalidad (100.0%), reflejando una gestión eficiente de los recursos públicos y una operación enfocada al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.



### Presupuesto y gasto

(Millones de pesos)

Capítulo	Concepto	Presupuesto	Gasto
1000	Servicios Personales	1,091.1	1,091.1
2000	Materiales y Suministros	12.8	12.8
3000	Servicios Generales	997.9	997.9
4000	Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	21.7	21.7
<b>Total Gasto</b>		<b>2,123.5</b>	<b>2,123.5</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

El ejercicio del gasto por capítulo se comportó de la siguiente manera:

**En el capítulo 1000 Servicios Personales**, se ejerció un gasto de 1,091.1 mdp, alcanzando el 100% del presupuesto modificado. Comparado con el gasto realizado en 2024, que fue de 1,052.1 mdp, se registró un incremento del 3.7%. Este aumento incluyó los incrementos en remuneraciones, gratificación de fin de año con base en la estructura organizacional autorizada y en los tabuladores salariales, estímulos al personal operativo por desempeño y productividad, prestaciones de seguridad social y de contrato colectivo de trabajo e impuestos.

**El capítulo 2000 Materiales y Suministros**, se ejerció un gasto de 12.8 mdp, lo que también representó el 100% del presupuesto modificado.

Asimismo, y derivado de la aplicación de las "Disposiciones Relativas al Cierre del Ejercicio Presupuestario 2025" emitidas por la SHCP, mediante el Oficio 411/UDPCSG/2025/5776 y publicadas el 4 de agosto de 2025, lo establecido en la Ley Federal de Austeridad Republicana, los Lineamientos de Austeridad Republicana de la Administración Pública Federal, y a una eficiencia del gasto, no se llevaron a cabo la totalidad de los procesos de contratación y adquisición previstos en el Anteproyecto de Presupuesto para el Ejercicio Fiscal 2025, lo que generó ahorros y economías determinadas por un monto de 18.9 mdp, que se aplicaron para la mejora del balance financiero.

En comparación con el gasto ejercido en 2024, que fue de 19.8 mdp, se observó un decremento del 35.4%, debido a la disminución en la adquisición de papelería y artículos de oficina para la operación de las Direcciones Estatales, Regionales, de Plaza, Sucursales y Módulos a nivel nacional; así como por la adquisición de vestuario y uniformes para el personal operativo.



**El capítulo 3000 Servicios Generales**, se ejercieron recursos por 997.9 mdp, logrando un avance del 100% respecto al presupuesto modificado. Cabe hacer mención que, derivado de la comunicación del oficio de “Disposiciones Relativas al Cierre del Ejercicio Presupuestario 2025”, ya mencionadas, en el que se establecen las fechas límite para el inicio de procesos licitatorios; a los tiempos que se toman en proporcionar una respuesta positiva por parte de la Agencia de Transformación Digital y Telecomunicaciones en cuanto a sus procesos para la obtención del dictamen técnico; así como al proceso del visto bueno al Portafolio de Proyectos de Tecnologías de la Información y Comunicación (POTIC) y su modificación, para la contratación de servicios de Tecnologías de la Información y Comunicación, primordiales para el Instituto FONACOT que dan soporte al CREDERE, como son fábrica de software, servicios de infraestructura de telecomunicaciones, servicio de infraestructura de cómputo, mantenimiento de aplicaciones informáticas, arrendamiento de equipo de telecomunicaciones entre otros; la subcontratación de servicios con terceros e integrales; servicios bancarios y financieros; mantenimiento de inmuebles para mejorar la imagen y las condiciones físicas y áreas de trabajo del personal y del público de las Direcciones Regionales, Estatales, de Plaza y Sucursales, por lo que al cierre del ejercicio se determinaron, para este capítulo de gasto, ahorros y economías por 1,103.9 mdp, que fueron aplicados para la mejora del balance financiero del Instituto.

En comparación con los recursos ejercidos en 2024, que fueron 1,003.1 mdp, tuvo un decremento por 5.2 mdp, que en términos porcentuales fue del 0.5%; los conceptos más representativos corresponden al pago de obligaciones jurídicas ineludibles por autoridad competente, servicios de infraestructura de cómputo y mantenimiento de aplicaciones de cómputo, derivados de las “Disposiciones Relativas al Cierre del Ejercicio Presupuestario 2025”, en el que se mencionan las fechas límite para el inicio de procesos licitatorios; los tiempos que se toman en proporcionar una respuesta positiva por parte de la Agencia de Transformación Digital y Telecomunicaciones en cuanto a sus procesos para la obtención del dictamen técnico; así como, al proceso del visto bueno al POTIC y su modificación, para la contratación de servicios de Tecnologías de la Información y Comunicación .

**El capítulo 4000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas**, se ejercieron 21.7 mdp, lo que significó un incremento del 0.9% respecto a los 21.5 mdp ejercidos en 2024. Este aumento se atribuyó principalmente a recursos destinados a fondos de pensiones y primas de antigüedad de los trabajadores del Instituto y pasantes de servicio social.



### Comparativo del gasto ejercido

(Millones de pesos)

Capítulo	Concepto	2024	2025	Variación %
1000	Servicios Personales	1,052.1	1,091.1	3.7
2000	Materiales y Suministros	19.8	12.8	-35.4
3000	Servicios Generales	1,003.1	997.9	-0.5
4000	Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	21.5	21.7	0.9
<b>Total</b>		<b>2,096.5</b>	<b>2,123.5</b>	<b>1.3</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

Con lo anterior, el Instituto FONACOT reafirma su compromiso con disciplina presupuestaria, austeridad republicana y el uso eficiente y transparente de los recursos públicos, garantizando el cumplimiento de las disposiciones aplicables y el adecuado soporte a sus procesos sustantivos.

## VII.6. Archivo Institucional

Al cierre del ejercicio 2025, el Instituto FONACOT elaboró el informe de cumplimiento del Programa Anual de Desarrollo Archivístico (PADA) 2024 y 2025, mediante el cual se fortaleció el Sistema Institucional de Archivos, a través de las siguientes acciones:

1. **Refrendo del Registro Nacional de Archivos.** De conformidad a la Ley General de Archivos (LGA), se realizó el refrendo correspondiente en la Plataforma virtual Registro Nacional de Archivos (RNA), obteniendo la constancia con código de identificación MX/91/29082025. Asimismo, se contó con la visita del Registro Nacional de Archivos en las instalaciones del Instituto en septiembre, dando como resultado un 95% de coincidencia y cumplimiento en materia de archivo.
2. **Actualización de instrumentos archivísticos.** En cumplimiento a lo establecido en la LGA y demás normativa, las Unidades Administrativas identificaron en sus procesos archivísticos mediante la Matriz de Análisis de Procesos, lo que permitió actualizar la estructura del Cuadro General de Clasificación Archivística (CGCA) del Instituto FONACOT. Dicho instrumento fue presentado ante el Grupo Interdisciplinario de Valoración y Conservación de Archivos, para su validación.

Adicionalmente, el Grupo Interdisciplinario de Archivos reportó un inventario general de 19,468 expedientes clasificados y resguardos en los archivos de trámite.



3. **Acciones de capacitación y fortalecimiento del conocimiento archivístico de los servidores públicos.** Con la finalidad de fortalecer las competencias en materia archivística, se llevaron a cabo talleres de capacitación dirigidos a los servidores públicos designados como Responsables de Archivo de Trámite (RATS) y al personal que administra los archivos de las áreas productoras. Durante el ejercicio 2025, se capacitó a 271 servidores públicos del Instituto.
4. **Gestiones de destino final y desincorporación de documentos de comprobación administrativa inmediata.** En la desincorporación de los archivos de trámite, se realizaron gestiones los correspondiente a la Subdirección General de Finanzas, Subdirección General de Administración, Dirección Técnica y Dirección de Tesorería, mismos que fueron sometidos a la consideración del Comité de Bienes Muebles para su aprobación.

Asimismo, se dio seguimiento al Contrato I-Art. 1° LAASSP-2018-006 y su Convenio Modificatorio, relativos los servicios de acompañamiento para el diagnóstico, identificación, valoración y destino final de la documentación contenida en 8,000 cajas de archivo, así como a la impartición talleres de capacitación por especialidad en materia de archivística.

Por otro lado, se solicitó a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) la revisión de los formatos archivísticos correspondientes al procedimiento de destino final de la documentación de valor contable, integrada por 8,848 expedientes de los años 1974 a 2017, contenidos en 1,486 cajas.

## **VII.7. Tecnologías de la Información y Comunicación**

### **VII.7.1. Tecnologías de la Información**

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT implementó diversos proyectos, contrataciones y acciones orientadas al fortalecimiento de su infraestructura tecnológica, así como la continuidad operativa de los sistemas que soportan los procesos sustantivos y administrativos del Instituto. Entre los principales avances se encuentran los siguientes:

- Administración, operación y atención de incidentes, así como la implementación de mejoras evolutivas de la Plataforma SAP, mediante el Servicio de Soporte Técnico y Mejoramiento Evolutivo.





- Administración, operación, atención de incidentes y mejoras evolutivas de la Herramienta Analítica SAS, a través del Servicio de Soporte Técnico y Mejoramiento Evolutivo de la herramienta de analítica institucional.
- Administración, operación, atención de incidentes y mejoras evolutivas del Core Bancario CREDERE y sus sistemas satélites, mediante el Servicio de Soporte Técnico y Mejoramiento Evolutivo correspondiente.
- Uso de licencia SAS para la operación de la herramienta analítica institucional, con el Servicio de Uso y, Soporte de Licencias.
- Uso de licencia SAP para la operación de la plataforma institucional, mediante el Servicio de Uso y Soporte de Licencias SAP.
- Uso de licenciamiento de productos Microsoft, incluyendo correo electrónico institucional, Microsoft Teams, Power BI, Azure, a través de un esquema de suscripción y soporte de derechos de uso.
- Uso de licenciamiento bajo modalidad de suscripción de software especializado ACAD y Adobe, mediante el Servicio de Suscripción de Software Adobe y Autocad.

Estas acciones permitieron asegurar la disponibilidad, estabilidad y operación continua de las plataformas tecnológicas del Instituto, contribuyendo al adecuado funcionamiento de los procesos institucionales y a la atención de las personas trabajadoras usuarias de los servicios de FONACOT.

#### **VII.7.2. Infraestructura Tecnológica**

Durante el ejercicio 2025, el Instituto alcanzó avances y mejoras significativas en diversos proyectos estratégicos de infraestructura tecnológica, los cuales contribuyeron de manera directa al fortalecimiento de la continuidad operativa, a la modernización de los servicios tecnológicos y al soporte eficiente de los procesos sustantivos y administrativos.

Estas acciones permitieron mejorar la disponibilidad, estabilidad y capacidad de la plataforma tecnológica institucional, generando beneficios tangibles en la operación y en la atención a las necesidades de las áreas usuarias. Entre los principales proyectos realizados, se destacan los siguientes:

- Contratación del Servicio Administrado de Centro de Datos, Nube Híbrida (Pública y/o Privada) y DRP del Instituto, lo que permitió garantizar la disponibilidad, continuidad y resiliencia de los sistemas críticos que soportan la operación institucional.



- Ampliación de los contratos, a través de nuevos convenios modificatorios, de los servicios de telecomunicaciones, incluyendo Telefonía IP, Red LAN Y WLAN, Telefonía Convencional y MPLS, así como servicios de soporte técnico en impresión, equipo de cómputo, proyectores y candados, necesarios para la operación diaria de las unidades administrativas.

En este sentido, la adecuada gestión y operación de la infraestructura tecnológica, contribuyó a reducir riesgos de interrupción, fortalecer la confiabilidad de los sistemas y asegurar la resiliencia operativa ante escenarios de alta demanda. Permitiendo generar, condiciones favorables para la continuidad de los servicios al usuario, evitando afectaciones en la productividad institucional y, en la percepción de calidad del servicio del otorgamiento de créditos.

### **VII.7.3. Desarrollo de Sistemas**

Durante el ejercicio 2025, el Instituto realizó liberaciones relevantes a los ambientes productivos orientadas al fortalecimiento de sus procesos sustantivos, mediante la implementación de mejoras evolutivas a los sistemas institucionales.

Estas acciones permitieron dotar a las áreas requirentes de funcionalidades clave que contribuyen a asegurar una operación más eficiente, confiable y oportuna, reforzando el cumplimiento de sus responsabilidades operativas y generando beneficios directos para las personas trabajadoras formales, en alineación con los objetivos estratégicos institucionales.

- R-311808 Ajuste de tasa de intereses moratorios a tasa comercial.
- R-308414 Identificación de Cuotas no Procedentes IMSS.
- R-288413 Mejora servicios pago vía internet Trabajadores.
- R-277030 Distribución de link para referencias bancarias SAS.
- R-225640 Intereses congelados y suspendidos IFRS9.
- R-223120 Adecuación flujo de renovaciones nueva aseguradora.
- R-268190 Requerimiento para consideración de operaciones de pago en el cálculo de atrasos.
- R-165864 Emisión de Cédulas de Pago – Etapa 3 Diferencia de centavos en el momento del cierre de la cédula de pago.

Adicionalmente, se implementaron mejoras evolutivas en los sistemas de soporte institucional, enfocadas en el fortalecimiento de procesos de apoyo y, Unidades Administrativas no sustantivas. Estas acciones contribuyeron a optimizar la operación interna, mejorar la eficiencia administrativa, y favorecer una gestión más ágil y efectiva, generando condiciones que



respaldan de manera indirecta pero estratégica la operación sustantiva del Instituto, entre las mejoras evolutivas se destacan las siguientes:

- R-305727 Carga Comprobantes de Pago BBVA.
- R-293553 Operación 2536.
- R-293218 Mejora PR05 Doble Tributación IVA.
- R-288944 Mejora Integral WF Gastos de Viaje.
- R-285221 Reporte y Conciliación de Descuentos INFONAVIT.
- R-288352 Reporte Presupuesto ZFM\_PRESUPGASTO.
- R-205474 Dispersión segura, bus de dispersión múltibancos incidentes.
- R-166870 Dispersión Scotiabank.

#### **VII.8. Seguridad de la Información**

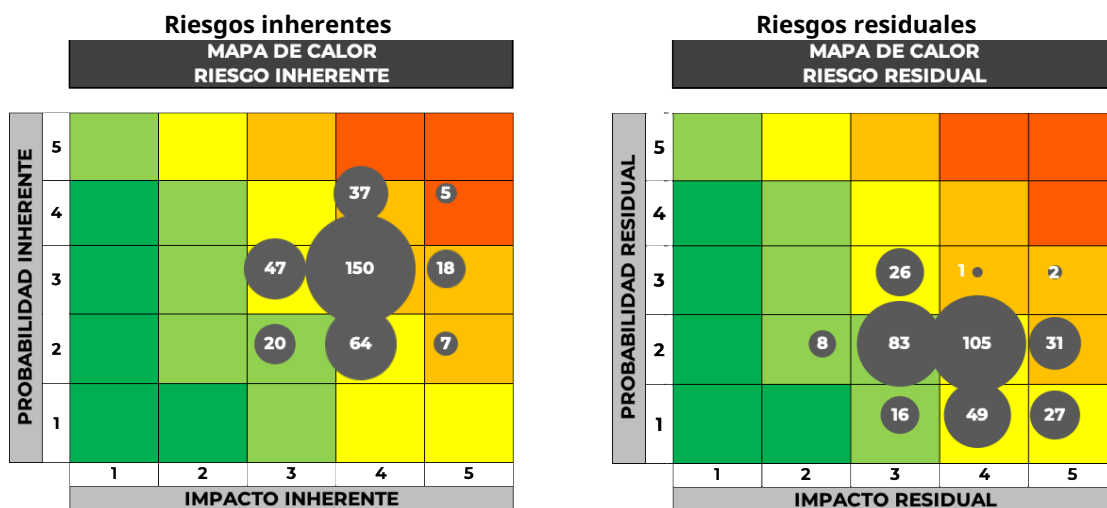
El Instituto FONACOT en el 2025, garantizó y aseguró la continuidad de las operaciones de los procesos críticos en el otorgamiento de créditos, salvaguardando en todo momento la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información generada, recibida, procesada, almacenada y compartida a través de la infraestructura tecnológica, conforme a lo siguiente:

- Gestiones de continuidad operativa sobre el proyecto denominado *“Servicio Administrado de Seguridad Informática”* el cual concluyó en octubre de 2025.
- Contratación del *“Servicio Administrado de Ciberseguridad”*, con una vigencia del 01 de noviembre al 31 de diciembre de 2025. Por lo que se mantuvieron en óptimas condiciones y seguros los procesos y canales digitales de atención y trámites de las personas trabajadoras formales solicitantes del crédito FONACOT.
- Contratación del *“Servicio Administrado de Análisis de Vulnerabilidades y Pruebas de Penetración”* cuya vigencia corresponde del 15 de septiembre al 31 de diciembre de 2025, con la finalidad de complementar y robustecer los controles de seguridad que se tienen implementados, logrando mantener una visión integral de la Seguridad de la Información en un contexto holístico y estratégico.

Asimismo, en cumplimiento al Marco de Gestión de Seguridad de la Información, se llevó a cabo el Análisis de Riesgos Tecnológicos, donde se identificaron los Riesgos Inherentes [no se consideran los Controles de Seguridad implementados] y Riesgos Residuales [si consideran los Controles de Seguridad implementados]. Los resultados obtenidos, se presentan a través de un Mapa de Calor, en el que el eje “X” representa la ponderación del Impacto (1 = insignificante,



2 = menor, hasta 5 = catastrófico), mientras que el eje "Y", corresponde a la ponderación de la Probabilidad (1 = remoto, 2 = poco probable, hasta 5 = casi seguro).



Fuente: Análisis de riesgos - Marco de Gestión de Seguridad de la Información

El mapa de calor correspondiente a los Riesgos Inherentes, muestra una distribución de 348 riesgos identificados antes de la implementación del control de ciberseguridad, mismos que se agrupan por su probabilidad e impacto.

Riesgos	Probabilidad	Impacto
20	Poco probable	Moderado
47	Probable	Moderado
64	Poco probable	Mayor
150	Probable	Mayor
37	Muy probable	Mayor
7	Poco probable	Catastrófico
18	Probable	Catastrófico
5	Muy probable	Catastrófico

En cuanto a los Riesgos Residuales, la matriz muestra la distribución de los 348 riesgos con la efectividad de los controles implementados, por lo que se observa una reducción del nivel de riesgo conforme a los criterios establecidos.



Riesgos	Probabilidad	Impacto
8	Poco probable	Menor
16	Remoto	Moderado
83	Poco probable	Moderado
26	Probable	Moderado
49	Poco probable	Mayor
105	Poco probable	Mayor
1	Probable	Mayor
27	Remoto	Catastrófico
31	Poco probable	Catastrófico
2	Probable	Catastrófico

Finalmente, entre las principales metas alcanzadas que contribuyeron al fortalecimiento de la protección de la infraestructura tecnológica que soporta los procesos críticos del Instituto, se destacan las siguientes:

- Consolidación de la mejora continua en la gestión de riesgos, permitiendo identificar, evaluar y atender de manera proactiva los principales escenarios de riesgo a los que se encuentran expuestos los activos críticos de información.
- Continuidad a las acciones de concientización sobre los colaboradores, a través del Programa de Cultura de Seguridad de la Información, fortaleciendo la adopción de buenas prácticas en materia de ciberseguridad.
- Aseguramiento de la operación, monitoreo y vigilancia permanente de los controles de seguridad implementados en la infraestructura tecnológica del Instituto, garantizando su correcto funcionamiento y efectividad.
- Con base al análisis de vulnerabilidades y pruebas de penetración, se identificaron y mitigaron oportunamente vulnerabilidades, lo que permitió reducir la exposición a riesgos tecnológicos y, fortalecer la postura de seguridad del Instituto.

## VIII. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Conforme a la clasificación de los riesgos establecida en las Disposiciones de Carácter General aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento, emitidas por la CNBV, el Instituto está expuesto a dos tipos de riesgos: cuantificables y no cuantificables. Los primeros son susceptibles de medir, a través de bases estadísticas, sus pérdidas potenciales, en contraste, a los riesgos no cuantificables que se caracterizan por no derivar de errores internos,



sino que son el resultado de eventos imprevistos, de tal manera que no es posible integrar una base estadística que permita medir sus pérdidas potenciales.

### VIII.1. Riesgos Cuantificables

Los riesgos cuantificables, son aquellos para los cuales es posible conformar bases estadísticas que permitan medir sus pérdidas potenciales, y dentro de estos se encuentran los riesgos discrecionales y riesgos no discrecionales. En la primera subclasificación se incluyen los riesgos de crédito, mercado y liquidez; en cuanto a riesgos no discrecionales se consideran los riesgos operativo, tecnológico y legal.

#### VIII.1.1. Riesgos Discrecionales

##### VIII.1.1.1. Riesgo Crédito

Mediante el Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR) se presentan los análisis correspondientes para cuantificar el riesgo crédito:

- a) **Análisis de Cosechas.** El análisis de cosechas permite identificar el comportamiento del capital o número de créditos que presentan cuatro o más atrasos, a lo largo del tiempo, para un universo específico de personas trabajadoras. Al cierre de diciembre 2025, los resultados observados relejan el comportamiento esperado conforme al proceso de maduración de las cosechas más recientes, particularmente aquellas que aún no han alcanzado su ciclo completo de observación, lo que explica las variaciones registradas respecto al ejercicio anterior.

**Análisis de cosecha**

Año	2024	2025	Variación
2009	19.3%	19.3%	0.0%
2010	14.7%	14.7%	0.0%
2011	15.0%	15.0%	0.0%
2012	15.4%	15.4%	0.0%
2013	15.3%	15.3%	0.0%
2014	12.5%	12.5%	0.0%
2015	11.5%	11.5%	0.0%
2016	12.8%	12.8%	0.0%
2017	13.6%	13.6%	0.0%
2018	12.9%	12.9%	0.0%
2019	13.0%	13.0%	0.0%
2020	14.1%	14.1%	0.0%
2021	14.2%	14.2%	0.0%
2022	12.0%	12.0%	0.0%
2023	11.7%	12.2%	4.3%
2024	7.3%	11.8%	61.6%

Fuente: Unidad para la Administración Integral de Riesgos



La cosecha de 2024 presenta una variación del 61.6%, debido a que se encuentra aún en proceso de maduración. Para la cosecha del 2023, hay una variación del 4.3%, esto sucede porque la columna del 2025 tiene 12 meses más de comportamiento, es por ello que el porcentaje es más alto.

- b) Porcentaje de Reservas (pérdida esperada).** La variación anual del promedio de porcentaje de reservas presenta (pérdida esperada) una disminución de 1.2%, con respecto al mismo periodo de 2024, lo que refleja una gestión prudente del riesgo crédito, así como la efectividad de las políticas de originación, seguimiento y recuperación implementadas por el Instituto.

Promedio porcentaje de reservas			
Métricas	2024	2025	Variación
Promedio Porcentaje de reservas	8.4%	8.3%	-1.2%

Fuente: Unidad para la Administración Integral de Riesgos

- c) Valor en Riesgo de Crédito (VaR de Crédito).** Este indicador mide la pérdida potencial derivada de las actividades de crédito del Instituto con un nivel de confianza del 99%. El comparativo del promedio de valor en riesgo aumentó 0.5% en 2025.

- d) Índice de Concentración.** La métrica utilizada para valorar si un segmento en particular de la cartera consolidada del Instituto presenta niveles elevados de saldo, es el índice de Herfindahl-Hirschman, cuyo rango está entre 0 y 10,000. Para el monitoreo del índice se toman en cuenta, la zona geográfica, nivel de riesgo, plazo, grado de riesgo y sector económico.

En este sentido, la concentración promedio por sector económico en 2025 comparado con 2024, disminuyó 5.8%. La concentración promedio por región o zona geográfica en 2025 comparado con 2024, disminuyó 1.6%. La concentración promedio por nivel de riesgo en 2025 incrementó 0.7% en comparación con 2024, lo anterior, se atribuye a un incremento de la cartera clasificada en el nivel de riesgo medio, cuya asignación proviene del semáforo de riesgos.

Al cierre de 2025, la concentración promedio por grado de riesgo presenta un incremento de 5.7%, comparado con 2024. Los grados de riesgo A, B y E incrementaron 31.8%, 1.8% y 6.6% respectivamente en relación con la







concentración reportada al cierre de 2024, mientras que, los grados de riesgo: C y D presentan un decremento.

Por lo que se refiere a la concentración promedio por plazo, incrementó 10.9%. Los plazos 24 y 30 meses, son los que mayor concentración registran.

- e) **Índice de Bajas.** El índice indica la proporción de trabajadores que pierden su centro de trabajo entre un periodo y otro. Cabe mencionar que, el porcentaje de bajas semestral para el Apartado A disminuyó de manera global 2.4% e incrementó 23.4% para el Apartado B.

La proporción del saldo asociados a trabajadores que pierden o recuperan el centro de trabajo de un mes a otro, permite conocer qué porcentaje del saldo mensual se recupera o se pierde de un mes otro. Al respecto, el comparativo de la proporción del saldo asociado a trabajadores que pierden el centro de trabajo, en promedio incrementó 9.9% en 2025. A su vez, el comparativo de la proporción de saldo asociado a trabajadores que recuperan el centro de trabajo, en promedio incrementó 26.1% en 2025.

- f) **Métricas de Crédito.** La variación anual promedio de las métricas de crédito de 2025 respecto al 2024 es:

**Indicadores de crédito**  
(promedio enero-diciembre)

Métricas	2024 %	2025 %	Variación (%)
IMOR (Índice de Morosidad)	3.8	4.2	10.5
IMORA (Índice de Morosidad Ajustada)	10.1	10.2	1.0
Porcentaje de Reservas	8.4	8.3	-1.2
Porcentaje de Reservas Ajustada	14.4	14.1	-2.1
ICOR (Índice de Cobertura)	233.4	198.6	-14.9
Roll Rate (Saldo)	1.2	1.4	16.7
Índice de Recuperación	93.7	96.7	2.1
Severidad a 12m	34.8	28.8	-17.2
Índice de Castigos	0.6	0.6	0.0

Fuente: Unidad para la Administración Integral de Riesgos



Los principales cambios se observan en las métricas de Roll Rate y Severidad a 12m.

#### **VIII.1.1.2. Riesgo de Mercado**

Como parte de la administración integral de riesgos, se dio seguimiento permanente a las posiciones sujetas a riesgo de mercado a través del modelo del Valor en Riesgo de Mercado. Durante el ejercicio 2025, dicho indicador se mantuvo en -0.003164%, reflejando una exposición acotada y congruente con la naturaleza de las operaciones del Instituto.

#### **VIII.1.1.3. Riesgo de Liquidez**

En materia de riesgo de liquidez, el Instituto dio seguimiento a los principales indicadores regulatorios, incluyendo el Valor en Riesgo Ajustado por Liquidez (LVAR), la Prueba de Liquidez, las brechas de liquidez y el índice de patrimonio. Los resultados obtenidos durante 2025 confirman que el Instituto cuenta con activos líquidos suficientes y una posición patrimonial sólida para hacer frente a escenarios de estrés, sin que se hayan identificado brechas acumuladas negativas.

- a) Valor en Riesgo Ajustado por Liquidez (LVAR).** El VaR ajustado por liquidez (LVAR), se interpreta como la pérdida potencial en que podría incurrir una institución por el tiempo que le tomaría liquidar su portafolio de inversión, para dar cumplimiento a obligaciones inmediatas al 99.5% de confianza.

El LVAR promedio de 2025 ascendiendo a 0.0064%, presentando un incremento con respecto al promedio de 2024, derivado de la inclusión de posiciones en fondos de inversión gubernamental en el portafolio institucional.

- b) Prueba de Liquidez (PdL).** El objetivo de la PdL es validar que se cuente con Activos Líquidos de Alta Calidad suficientes para superar un periodo de tensión significativo en una ventana de tiempo de un mes, considerando un estrés en las entradas. Entre diciembre de 2024 y diciembre de 2025 la PdL incrementó 47.1%.

- c) Brechas de liquidez.** Al igual que en el año 2024, en el ejercicio 2025 no se registraron brechas acumuladas negativas, por lo que no se reporta un potencial faltante de liquidez.

- d) Índice de Patrimonio.** Al cierre de diciembre 2025, el Índice del Patrimonio se ubicó en 31.2%. Lo anterior reafirma que el Instituto cuenta con la suficiente solvencia para hacer frente a las posibles pérdidas derivadas de su operación, de acuerdo con



la metodología estándar del cálculo de Requerimientos por Pérdidas Inesperadas establecidas por el organismo regulador. Comparado con diciembre 2024 el Índice de Patrimonio decreció 9.9%.

### **VIII.1.2. Riesgos No discrecionales**

Los riesgos no discrecionales tal y como los define las Disposiciones son aquellos resultantes de la realización de las actividades propias de la Institución pero que no son producto de la toma de una posición de riesgo, tales como el riesgo operacional, que se define como la pérdida potencial por fallas o deficiencias en los controles internos, por errores en el procesamiento y almacenamiento de las operaciones o en la transmisión de información, así como por resoluciones administrativas y judiciales adversas, fraudes o robos y eventos externos y comprende, entre otros, al riesgo tecnológico y legal.

#### **VIII.1.2.1. Riesgo Operacional**

Durante el ejercicio 2025, se reportaron de forma trimestral al CAIR los indicadores correspondientes a los procesos sustantivos, adjetivos y tecnológicos. En cumplimiento a las Disposiciones de la CNBV, durante 2025 se continuó dando seguimiento la base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional, siendo identificados a través de las unidades de negocio respectivas y conforme a su clasificación según el anexo 25 de la CUOEF.

#### **VII.1.2.2. Riesgo Legal**

Durante 2025, se aplicó la Metodología para la Estimación de Pérdidas Potenciales por Riesgo Legal, en cumplimiento al artículo 79, inciso c), numeral II, de las Disposiciones de la CNBV. Los resultados obtenidos fueron presentados trimestralmente al CAIR.

Asimismo, se dio cumplimiento a las disposiciones regulatorias mediante la presentación trimestral el reporte R-16 serie B-1621 (Portafolio Global de Juicios), a través del portal SITI de la CNBV. Este informe detalla el estatus procesal de los juicios promovidos por el Instituto, incluyendo casos pendientes de resolución, los resueltos, resoluciones desfavorables o casos resueltos por arreglo entre las partes, así como sus correspondientes importes al cierre de cada trimestre.

#### **VIII.1.2.3. Riesgo Tecnológico**

En cumplimiento al artículo 79, numeral II, inciso b), último párrafo de las Disposiciones de la CNBV, el Instituto FONACOT evaluó de manera continua las circunstancias relacionadas con el



riesgo tecnológico pudieran influir en su operación ordinaria. Este monitoreo permanente busca verificar el desempeño del proceso de Administración Integral de Riesgos.

Durante 2025, se supervisaron los Niveles de Tolerancia al Riesgo Tecnológico, utilizando las métricas clave de riesgo (KRI) definidas para este propósito. La comparación entre diciembre de 2024 y diciembre 2025 refleja que, al cierre del ejercicio, los 20 indicadores monitoreados se encuentran dentro de los Niveles de Tolerancia aprobados, lo que demuestra una gestión efectiva de los riesgos tecnológicos.



### Métricas de niveles de tolerancia de riesgo tecnológico

Métrica	Dic-24	Dic-25	Variación	Nivel de Tolerancia
Equipos de la Infraestructura Tecnológica de los que se gestiona su configuración de seguridad. (KRI0003)	100.0%	100.0%	0.0%	>= 85.0%
Usuarios con roles y perfiles inadecuados. (KRI0005)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 1.0%
Incidentes de seguridad de la información en general (KRI0007)	0.0	0.0	0.0%	<= 2.0
Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas (aplicativos KRI0008)	1.7%	0.0%	-1.7%	<= 2.0%
Vulnerabilidades críticas pendientes de corregir detectadas en las pruebas de hackeo ético. (KRI0011)	0.0	0.0	0.0%	<= 1.0
Indisponibilidad de los sistemas de TI. (KRI0012)	0.0%	0.04%	0.04%	< 0.25%
Incidentes críticos y de alta prioridad en ambientes productivos. (KRI0014)	0.0%	0.0%	0.0%	< 0.25%
Componentes de la infraestructura tecnológica expuestos a internet sin pruebas de hackeo ético y/o análisis de vulnerabilidades. (KRI0015)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 1.0%
Vulnerabilidades críticas pendientes de corregir detectadas en los análisis de vulnerabilidades. (KRI0016)	0.0	0.0	0.0%	<= 1.0
Servidores sin solución antimalware (KRI0019)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 3.0%
Servidores con firmas de antimalware desactualizadas. (KRI0020)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 3.0%
Equipos de cómputo sin solución antimalware (KRI0021)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 4.0%
Equipos de cómputo con firmas de antimalware desactualizadas. (KRI0022)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 4.0%
Incidentes de seguridad atribuidos a personal de proveedores (terceros) (KRI0023)	0.0%	0.0%	0.0%	"= 0.0%
Servidores con versiones de sistema operativo obsoletas. (KRI0024)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 5.0%
Data base managers (DBM) con versiones de tecnología obsoletas o no soportadas. (KRI0026)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 5.0%
Aplicaciones obsoletas o no soportadas. (KRI0027)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 2.0%
Servidores Windows y UNIX/Linux sin cobertura de parches de seguridad. (KRI0028)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 2.0%
Equipos de cómputo sin cobertura de parches de seguridad. (KRI0029)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 1.0%
Data base managers (DBM) sin cobertura de parches de seguridad. (KRI0030)	0.0%	0.0%	0.0%	<= 2.0%

Fuente: Dirección de Riesgos No Discrecionales



## VIII.2. Riesgos No Cuantificables

De acuerdo con el artículo 59 de las Disposiciones emitidas por la CNBV, los riesgos no cuantificables son aquellos que derivados de eventos imprevistos y para los cuales no es posible establecer una base estadística que permita medir las pérdidas potenciales. La gestión de estos se enfoca en el monitoreo permanente, la identificación oportuna y la implementación de controles preventivos y correctivos.

En este contexto, durante 2025 el Instituto dio seguimiento permanente al comportamiento de expedientes recibidos de CONDUSEF, mediante un monitoreo mensual que permitió identificar tendencias y fortalecer los mecanismos de atención y control.

El comportamiento observado en el ejercicio refleja variaciones asociadas a la dinámica operativa y al incremento en la colocación y atención de servicios financieros, manteniéndose en todo momento los procesos institucionales de análisis, respuesta y resolución conforme a la normatividad aplicable.

**Expedientes CONDUSEF**

Periodo	2024	2025	Variación %
Ene	9	5	-44.4
Feb	13	6	-53.8
Mar	8	9	12.5
Abr	12	14	16.7
May	5	12	140.0
Jun	10	12	20.0
Jul	7	6	-14.3
Ago	11	19	72.7
Sep	8	11	37.5
Oct	11	11	0.0
Nov	4	6	50.0
Dic	3	4	33.3
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>115</b>	<b>13.9</b>

Fuente: Dirección de Riesgos No Discrecionales

La información derivada de este seguimiento constituye un insumo relevante para la gestión de los riesgos no cuantificables, permitiendo al Instituto fortalecer sus controles internos, mejorar la atención a las personas usuarias y retroalimentar los procesos operativos y preventivos orientados a la mitigación de riesgos.



### VIII.3. Mapa de Riesgos Institucional

En cumplimiento al Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, emitido por la SABG, durante 2025 se realizaron las actividades previstas para la actualización, seguimiento y evaluación del Mapa, Matriz de Riesgos Institucional, así como de las acciones de control establecidas en el PTAR 2025.

Como parte de este proceso, se consolidó la información correspondiente en los Reportes de Avance Trimestral, los cuales fueron registrados en el Sistema de la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno y remitidos al área del Órgano Interno de Control del Instituto, conforme a la normatividad aplicable.

Derivado de las acciones de seguimiento y control implementadas, al cierre del ejercicio 2025 se obtuvo un avance del 98.2% en el cumplimiento de las acciones de control programadas, lo que refleja una ejecución efectiva y oportuna del proceso de administración de riesgos institucional, fortaleciendo el sistema de control interno y contribuyendo a la prevención, mitigación y atención de los riesgos que pudieran afectar el logro de los objetivos institucionales.

**Proceso de administración de riesgos 2025**  
(Reporte de Avance)

Periodo	Acciones de Control	Acciones Concluidas	% de Cumplimiento
I - T	55	2	3.6
II - T	55	1	1.8
III - T	55	2	3.6
IV - T	55	49	89.1
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>54</b>	<b>98.2</b>

Fuente: Dirección de Riesgos No Discrecionales

## IX. EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL

### IX.1. Auditoría de Calidad

El Instituto FONACOT cuenta con la certificación en la Norma Mexicana NMX-CC-9001-IMNC-2015 / ISO 9001:2015, con alcance en los procesos de originación y administración del crédito para las personas trabajadoras formales del país. Dicha certificación se mantuvo vigente durante el ejercicio 2025, como resultado de las actividades de seguimiento, control y evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).





Como parte del SGC, el Instituto ejecutó el Programa Anual de Auditoría, mediante el cual se llevaron a cabo auditorías internas durante el 2025, en la modalidad presencial y remota, en los siguientes ámbitos organizacionales:

- 5 Direcciones Estatales.
- 4 Sucursales.
- 6 Direcciones de Área pertenecientes a oficinas centrales.

Derivado de las auditorías internas realizadas, se identificaron **2** No conformidades (Nc) y **7** Oportunidades de mejora (Om). Los hallazgos fueron notificados a las unidades administrativas responsables, a efecto de que se realizaran las acciones correspondientes conforme a los procedimientos establecidos en el Sistema de Gestión de la Calidad.

Al cierre del ejercicio 2025, se reporta que los planes de acción derivado de los hallazgos identificados fueron atendidos y concluidos, de acuerdo con los mecanismos de seguimiento previstos en el SGC.

Comparativo de hallazgos		
Tipo	2024	2025
No conformidades	6	2
Oportunidades de mejora	5	7
Total	11	9

Fuente: Dirección de Planeación y Evaluación

### IX.1.2. Auditoría de Calidad Externa

En relación con la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) del Instituto FONACOT y con base al Programa de Anual de Auditoría del SGC, durante el primer semestre de 2025 se llevó a cabo la auditoría externa de calidad de vigilancia, a cargo del organismo certificador The Quality Alliance S.A. de C.V. (Q Alliance).

La auditoría tuvo como objeto de verificar el grado de cumplimiento del SGC y confirmar la vigencia de la certificación del Instituto, la cual fue renovada en 2024 por un periodo de tres años, con vigencia hasta el 27 de mayo de 2027.

El proceso de auditoría se realizó de manera presencial y comprendió la revisión de los siguientes ámbitos organizacionales:

- 4 Direcciones Estatales.
- 3 Sucursales.



- 9 Direcciones de Área.
- La Unidad de Transparencia y Atención Ciudadana.

Como resultado de la auditoría externa, el Organismo Certificador emitió el Informe de Auditoría correspondiente, en el que se identificaron dos oportunidades de mejora. Dichos hallazgos fueron notificados a las unidades administrativas responsables, a fin de que se establecieran e implementaran los planes de acción correspondientes, conforme a los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Al cierre del ejercicio 2025, se reporta que una oportunidad de mejora fue atendida, , mientras que otra permanece en proceso de atención, con seguimiento institucional conforme a lo establecido en el SGC.

Las acciones derivadas de la auditoría externa serán verificadas por el organismo certificador en la siguiente auditoría de vigilancia programada, conforme al esquema de certificación vigente.

Es preciso resaltar que el organismo certificador Q Alliance reconoció entre las fortalezas del SGC del Instituto la generación de acciones precisas que atienden la enmienda del cambio climático. Con base a la información presentada, así como la evidencia objetiva recolectada y el nivel de madurez demostrado, el organismo certificador recomendó que el Instituto mantenga la certificación correspondiente, lo que refleja un sólido proceso de mejora continua.

## **IX.2. Auditoría de Control y Vigilancia**

### **IX.2.1. Área de Auditoría Interna del Instituto**

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT dio cumplimiento al Programa Anual de Trabajo del Área de Auditoría Interna, mediante la realización de diversas auditorías orientadas a verificar el apego a la normatividad aplicable, el cumplimiento de políticas y procedimientos institucionales, así como el funcionamiento de los sistemas de control interno.

En dicho ejercicio se llevaron a cabo las siguientes auditorías:

- a. Crédito 01/2025**, realizada del 06 de enero al 28 de marzo de 2025, con el objetivo de verificar que la actividad crediticia se desarrollara en apego a la normatividad aplicable y a los procedimientos establecidos en el Manual de Crédito, así como, la revisión de la calidad y veracidad de la información emitida por los sistemas de información de crédito y los utilizados para las inversiones, comprobando su oportunidad y



periodicidad. En este sentido, se determinaron cinco observaciones y dos recomendaciones, mismas que fueron solventadas durante el ejercicio.

- b. **Legal 02/2025**, realizada del 07 de abril al 27 de junio de 2025, cuyo objetivo fue verificar que las políticas y procedimientos establecidos en el Instituto FONACOT, sean adecuados para disminuir el riesgo de incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables, evitando resoluciones administrativas y judiciales desfavorables, así como la imposición de multas o sanciones. La verificación se realizó mediante la revisión de las actividades efectuadas por la oficina del Abogado General u otras Unidades Administrativas competentes. Al respecto, resultaron dos recomendaciones, las cuales se solventaron dentro del ejercicio.
- c. **Control Interno 03/2025**, realizada del 07 de julio al 26 de septiembre de 2025, con el objetivo de revisar la aplicación adecuada de las políticas y normas establecidas en el Instituto FONACOT, así como el correcto funcionamiento del Sistema de Control Interno y su consistencia con los objetivos y lineamientos aplicables en la materia. Derivado de ello, se concluyó con una recomendación, la cual fue solventada.
- d. **Auditoría de Administración Integral de Riesgos 04/2025**, realizada del 06 de octubre al 31 de diciembre de 2025 se ejecutó la auditoría, para verificar que la Administración Integral de Riesgos se desarrollara en estricto apego a las Disposiciones de Carácter General aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento, así como a los objetivos, lineamientos y políticas en la materia aprobados por el Consejo Directivo del Instituto FONACOT. Adicionalmente, la auditoría pretendió determinar la suficiencia, integridad, consistencia y grado de integración de los sistemas de procesamiento de información y los utilizados para el análisis de riesgos, así como, la evaluación de la consistencia, precisión, integridad, oportunidad y validez de las fuentes de información y bases de datos empleadas en los modelos de medición.

El resultado de la validación de las prácticas operativas demostró un nivel adecuado de control y eficiencia, dado que la auditoría concluyó sin identificar hallazgos ni brechas críticas que pongan en riesgo las operaciones o los objetivos de las unidades administrativas.

El Instituto FONACOT implementó acciones puntuales para atender las observaciones y recomendaciones comunicadas por el Área de Auditoría Interna, mediante el seguimiento y cumplimiento de los planes de acción presentados por las unidades administrativas responsables.



#### Observaciones pendientes de auditorías realizadas por la Dirección de Auditoría Interna 2025

Auditoría	Total de Observaciones y Recomendaciones	Solventadas	Pendientes	Porcentaje de solventación
Crédito 01-2020	11	11	0	100.0
Control Interno 03-2020	16	16	0	100.0
Riesgos 04-2021	15	15	0	100.0
Crédito 01-2023	14	14	0	100.0
Control Interno 03-2023	6	5	1	83.3
Crédito 01-2024	16	14	2	87.5
Legal 02-2024	8	8	0	100.0
Control Interno 03-2024	7	7	0	100.0
Riesgos 04-2024	5	4	1	80.0
Crédito 01-2025	7	7	0	100.0
Legal 02-2025	2	2	0	100.0
Control Interno 03-2025	1	1	0	100.0
<b>Total</b>	<b>108</b>	<b>104</b>	<b>4</b>	<b>96.3</b>

Fuente: Área de Auditoría Interna

#### IX.2.2. Instancias Fiscalizadoras

Al cierre del ejercicio 2025, el Instituto FONACOT dio seguimiento a las observaciones y recomendaciones derivadas de los actos de fiscalización realizadas por instancias externas, conforme a los mecanismos institucionales establecidos para su atención.

- a) **Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).** En relación con la Visita de Inspección Ordinaria realizada en 2024, al cierre del 2025 se reporta que el Instituto solventó 30 observaciones y/o recomendaciones. Asimismo, 3 observaciones derivadas de dicha visita se encontraban en proceso de atención, conforme a los plazos y procedimientos aplicables.

La siguiente tabla presenta el estatus de las observaciones y recomendaciones derivadas de la referida visita de inspección:

Observaciones y recomendaciones		
Concepto	Visita de Inspección Ordinaria 2024	
	Atendidas	Pendientes
Observaciones	17	3
Recomendaciones	13	0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>3</b>

Fuente: Dirección de Contraloría Interna



- b) **Órgano Interno de Control (OIC).** Respecto al Programa Anual de Fiscalización 2025 ejecutado por el Órgano Interno de Control en el Instituto FONACOT, al cierre del ejercicio se reporta que se encontraban en proceso de atención diversas observaciones, derivadas de los actos de fiscalización realizados en distintas unidades administrativas del Instituto.

Las auditorías practicadas, las áreas auditadas y el número de observaciones determinadas se presentan en la siguiente tabla, así como su estatus al cierre de 2025, conforme a los plazos establecidos para su atención.

**Programa Anual de Fiscalización 2025**

Número	Acto de Fiscalización	Áreas Auditadas	Observaciones	Estatus
2025-02-OIC-14-P7R-AAD-003	Auditoría a Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Subdirección General de Administración</li><li>• Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación</li><li>• Oficina del Abogado General</li></ul>	7	Dentro del plazo de los 45 días hábiles para remitir la evidencia que acredite las acciones implementadas.
2025-02-OIC-14-P7R-AFC-004	Auditoría Financiera y de Cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"><li>• Subdirección General de Administración</li></ul>	3	
2025-02-OIC-14-P7R-AFC-006	Auditoría Financiera y de Cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"><li>• Oficina del Abogado General</li><li>• Coordinación General de Crédito y Finanzas</li></ul>	5	

Fuente: Órgano Interno de Control del Instituto FONACOT

### IX.3. Contraloría Interna

De conformidad con el artículo 172 de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento, emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, durante el ejercicio 2025 se realizaron diversas actividades relacionadas con el diseño, establecimiento, seguimiento y actualización de mecanismos de control interno en el Instituto FONACOT

1. **Supervisión y análisis a los mecanismos de control.** Se llevaron a cabo cuatro supervisiones orientadas a revisar el funcionamiento los mecanismos de control



institucional. Como resultado de estas supervisiones, se emitieron siete recomendaciones de control, relacionadas con procesos de promoción de crédito, comunicación institucional, seguridad de la información y operación de productos digitales.

2. **Seguimiento a las recomendaciones derivadas de las supervisiones y análisis a los mecanismos de control.** Al inicio del ejercicio se contaba con 16 recomendaciones en proceso de atención. Durante 2025, se determinaron siete nuevas recomendaciones, de las cuales 16 fueron solventadas con la evidencia presentada por las unidades administrativas responsables. Al cierre del ejercicio, siete recomendaciones se encontraban en proceso de atención.
3. **Verificación de la Conciliación de la Información.** Se llevaron a cabo conciliaciones de manera mensual durante 2025, relativas a los saldos de cartera reportados por las Direcciones de Crédito y de Contabilidad, con el propósito de verificar la congruencia de las cifras registradas.
4. **Monitoreo de controles en las Direcciones Estatales, de Plaza y Sucursales y Direcciones de Área.** Se efectuaron 20 monitoreos de manera presencial y virtual, en oficinas del Instituto. Derivado de estas actividades, se identificaron 58 hallazgos, integrados por 32 recomendaciones y 26 desviaciones de control. Al cierre del ejercicio, 45 hallazgos se encontraban atendidos y 13 en proceso de atención.
5. **Revisión de Documentos Normativos Internos.** Se realizó la revisión de 43 documentos de la normatividad interna, entre los que se incluye el Estatuto Orgánico del Instituto FONACOT, Manual de Crédito y sus Procedimientos Específicos, Manual de Calidad y Manual de Administración Integral de Riesgos, esto con la finalidad de mantener la normatividad actualizada y acorde a la operación presente de cada Unidad Administrativa.
6. **Atención a requerimientos de instancias fiscalizadoras externas.**
  - **Comisión Nacional Bancaria y de Valores.** Se dio atención a los informes trimestrales emitidos por la CNBV, relativos al seguimiento de las acciones y medidas correctivas derivadas de la Visita de Inspección Ordinaria 2024, así como al registro de la entrega de reportes regulatorios y a la atención de requerimientos extraordinarios.
  - **Auditoría Superior de la Federación.** Al cierre del ejercicio 2025, se notificó al Instituto la conclusión del seguimiento a las recomendaciones que derivaron de las auditorías núm. 172 "Auditoría de TIC", núm. 173 "Créditos a Trabajadores" y núm. 174 "Desempeño del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo los



Trabajadores”, realizadas por esta entidad fiscalizadora durante el ejercicio 2024. Ratificando que, el Instituto FONACOT no cuenta con recomendaciones emitidas por dicha autoridad.

Adicionalmente, se coordinó la atención del requerimiento de información relacionados con el inicio de los trabajos de planeación para la fiscalización de la Cuenta Pública del ejercicio fiscal 2025.

## **X. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

### **X.1. Evolución del Gasto Programable**

#### **X.1.1. Gasto Corriente**

Para el ejercicio fiscal 2025, el presupuesto original autorizado del Instituto FONACOT ascendió a 3,255.8 mdp. Durante el ejercicio, dicho presupuesto fue objeto adecuaciones presupuestarias por concepto de ampliaciones y reducciones entre partidas, conceptos y capítulos de gasto, así como entre los programas presupuestarios, conforme a la normatividad aplicable.

Como resultado de estas adecuaciones, el presupuesto modificado se ubicó en 2,123.5 mdp, el cual fue ejercido en su totalidad al cierre del ejercicio. Derivado de los ajustes realizados, se generaron economías presupuestarias por un total de 1,125.5 mdp.

El ejercicio del gasto corriente se realizó conforme a los programas de trabajo autorizados, contribuyendo al cumplimiento de las actividades sustantivas del Instituto relacionadas con el otorgamiento y administración del crédito, la cobranza y la operación institucional, en apego a los objetivos y metas establecidas para 2025.

#### **X.1.2 Gasto de Capital**

Durante el ejercicio fiscal 2025, el Gasto de Capital del Instituto FONACOT estuvo integrado principalmente por el rubro de Inversión Financiera. El presupuesto modificado autorizado para este concepto ascendió a 56,320.0 mdp.

Al cierre del ejercicio, el gasto ejercido fue de 66,770.3 mdp, lo que representó un avance de 118.6% respecto del presupuesto modificado, equivalente a una variación absoluta de 10,450.3 mdp.

La variación observada en el ejercicio del Gasto de Capital se encuentra asociada al mayor volumen de créditos colocados respecto a lo originalmente previsto en la programación





presupuestaria anual, lo que derivó en un mayor requerimiento de recursos para la operación crediticia del Instituto.

El ejercicio del Gasto de Capital se realizó conforme a las disposiciones presupuestarias aplicables, reflejando el comportamiento registrado en la Inversión Financiera durante el ejercicio 2025.

La siguiente tabla presenta la evolución del gasto programable, considerando el presupuesto original, modificado y ejercido, así como el avance correspondiente.

#### Evolución del gasto programable

Concepto	Presupuesto Anual			Variación Ejercido/Programado		Semáforo		Avance en % contra Modificado (6) = (3) / (2)
	Original	Modificado	Ejercido	Absoluta	Relativa	Menor	Mayor	
	(1)	(2)	(3)	(4) = (3) - (2)	(5) = (4) / (2)	Gasto	Gasto	
<b>I. Gasto Corriente</b>	<b>3,255.8</b>	<b>2,123.5</b>	<b>2,123.5</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Servicios Personales</b>	1,068.8	1,091.1	1,091.1	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
<b>Materiales y Suministros</b>	31.7	12.8	12.8	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
<b>Servicios Generales</b>	2,133.5	997.9	997.9	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
<b>Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas</b>	21.8	21.7	21.7	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
<b>II. Gasto de Capital</b>	<b>56,320.0</b>	<b>56,320.0</b>	<b>66,770.3</b>	<b>10,450.3</b>	<b>18.6</b>	<b>18.6</b>	<b>0.0</b>	<b>118.6</b>
<b>Inversión Financiera</b>	56,320.0	56,320.0	66,770.3	10,450.3	18.6	18.6	0.0	118.6
<b>IV. Total del Gasto</b>	<b>59,575.8</b>	<b>58,443.5</b>	<b>68,893.8</b>	<b>10,450.3</b>	<b>17.9</b>	<b>17.9</b>	<b>0.0</b>	<b>117.9</b>

millones de pesos

Fuente: Subdirección General de Administración



## **X.2. Avance del Gasto Público por Programa Presupuestario**

Durante el ejercicio 2025, el gasto público del Instituto FONACOT se ejerció conforme a la estructura programática autorizada, integrándose principalmente por el Programa Presupuestario E009 "Crédito a Trabajadores", el cual representó el 89.8 % del gasto total ejercido.

El 10.2% restante del gasto correspondió a los programas presupuestarios M001 "Actividades de apoyo administrativo", O001 "Actividades de apoyo a la Función Pública y Buen Gobierno", R002 "Fideicomisos de Inversión y Administración de Primas de Antigüedad" y R002 "Fideicomiso de Administración e Inversión para Pensiones", conforme a las asignaciones autorizadas para cada uno.

El ejercicio del gasto por programa presupuestario se realizó sin variaciones entre los montos programados y ejercidos, tanto en gasto corriente como en gasto de capital, reflejando un avance del 100% respecto del presupuesto modificado.

La siguiente tabla presenta el avance del gasto público por programa presupuestario considerando el presupuesto programado y ejercido durante el ejercicio 2025.



**Gasto público por programa presupuestario**

AI	PP*	Apertura programática (Denominación de los programas)	Presupuesto del periodo	Gasto corriente		Gasto de capital		Gasto total		Variación		Semáforo	
				Programado	Ejercido	Programado	Ejercido	Programado	Ejercido	Absoluta	Relativa	Menor gasto	Mayor gasto
009	E009	Créditos a trabajadores	3,085.7	1,907.9	1,907.9	0.0	0.0	1,907.9	1,907.9	0.0	0.00%	0.0%	0.0%
002	M001	Actividades de apoyo administrativo	120.1	148.9	148.9	0.0	0.0	148.9	148.9	0.0	0.00%	0.0%	0.0%
001	O001	Actividades de apoyo a la Función Pública y Buen Gobierno	29.1	45.8	45.8	0.0	0.0	45.8	45.8	0.0	0.00%	0.0%	0.0%
009	R002	Fideicomiso de inversión y administración de primas de antigüedad	2.8	2.8	2.8	0.0	0.0	2.8	2.8	0.0	0.00%	0.0%	0.0%
009	R003	Fideicomiso de administración e inversión para Pensiones	18.1	18.1	18.1	0.0	0.0	18.1	18.1	0.0	0.00%	0.0%	0.0%
		<b>Total</b>	<b>3,255.8</b>	<b>2,123.5</b>	<b>2,123.5</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>2,123.5</b>	<b>2,123.5</b>	<b>0.0</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.0%</b>	<b>0.0%</b>
		Total, programa presupuestario "E" (Prestación de servicios públicos)	3,085.7	1,888.9	1,888.9	0.0	0.0	1,888.9	1,888.9	0.0	0.00%	0.0%	0.0%
		<b>% TPP "E" vs Total</b>	<b>94.8</b>	<b>89.8</b>	<b>89.8</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>89.8</b>	<b>89.8</b>	<b>0.0</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.0%</b>	<b>0.0%</b>

millones de pesos

Fuente: Subdirección General de Administración



### **X.3. Avance del Gasto por Programa Presupuestario y Cumplimiento de Metas de los Indicadores para Resultados (MIR)**

Con base en el seguimiento realizado a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Presupuestario E009 “Crédito a Trabajadores”, durante el ejercicio fiscal 2025 se registró el cumplimiento de las metas establecidas para los indicadores de los niveles Fin, Propósito, Componente y Actividad, conforme a la periodicidad y unidades de medida definidas.

En el nivel Fin, el indicador “*Personas beneficiadas por el crédito FONACOT*” registró un resultado de 7,838,885 personas, frente a una meta planeada de 7,155,529, lo que representó un avance del 109.6%.

En el nivel Propósito, el indicador “*Trabajadores con crédito*” alcanzó un resultado de 2,177,468 trabajadores, respecto de una meta de 1,987,647, con un avance del 109.6%.

En el nivel Componente, el indicador “*Importe de créditos ejercidos*” reportó un resultado de 66,770.3 mdp, frente a una meta planeada de 56,320.0 mdp, lo que representó un avance del 118.6%.

Finalmente, en el nivel de Actividad, el indicador “*Nuevos trabajadores*” registró un resultado de 556,290 trabajadores, respecto de una meta de 512,213, con un avance del 108.65%.

La siguiente tabla presenta el detalle del avance de los indicadores de desempeño del Programa Presupuestario E009, así como el porcentaje de cumplimiento alcanzado al cierre del ejercicio 2025.



**Indicadores de desempeño por programa presupuestario**  
**E009 Crédito a trabajadores**

Nivel	Indicador				Meta			
	Tipo	Nombre	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Planeada	Realizada	Avance %	Semáforo %
<b>Fin</b>	Relativo	Personas beneficiadas por el crédito FONACOT	Persona	Anual	7,155,529	7,838,885	109.6	109.6
<b>Propósito</b>	Absoluto	Trabajadores con crédito	Trabajador	Anual	1,987,647	2,177,468	109.6	109.6
<b>Componente*</b>	Absoluto	Importe de créditos ejercidos	Millones de pesos	Anual	56,320	66,770.3	118.6	118.6
<b>Actividad</b>	Absoluto	Nuevos trabajadores	Trabajador	Anual	512,133	556,290	108.6	108.6

\*millones de pesos

Definición:

Fin. - Avance mensual de personas beneficiadas

Propósito. - Todos los trabajadores formales mayores de 18 años, afiliados a algún sistema de seguridad social oficial e incorporado al Instituto FONACOT son candidatos a ser sujetos de crédito

Componente. - Importe de crédito otorgado a trabajadores para mejorar su calidad de vida y la de sus familias mediante la adquisición de bienes de consumo duraderos

Actividad. - Registro de nuevos trabajadores

Fuente: Subdirección General de Administración





## **XI. CONCLUSIONES**

Durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT consolidó su papel como un actor clave en el fortalecimiento del bienestar de las personas trabajadoras y sus familias, al dar continuidad a las acciones establecidas por la Ley, promoviendo el ahorro, otorgar financiamiento responsable y garantizando el acceso a créditos accesibles para la adquisición de bienes y pago de servicios. Estas actividades se desarrollaron bajo el principio de economía moral y trabajo, con una visión integral orientada a mejorar la calidad de vida de las personas trabajadoras, así como fortalecer su poder adquisitivo e impulsar la inclusión financiera en el país.

En este sentido, es preciso destacar que la meta anual de colocación proyectada para 2025, por 56,320.0 mdp, se alcanzó de manera anticipada en el mes de noviembre, lo que permitió cerrar el ejercicio con un cumplimiento del 118.6%, al registrar una colocación total de 66,770.3 mdp. Este resultado representó un crecimiento del 24.5% respecto a lo colocado en 2024, beneficiando a más de 7.8 millones de personas trabajadores y sus familias, lo que evidencia el impacto social y económico de la operación del Instituto.

Asimismo, no se puede dejar de lado el crecimiento en la afiliación de los centros de trabajo, lo cual resultó fundamental para ampliar el alcance del crédito FONACOT hacia un mayor número de personas trabajadoras formales. Este fortalecimiento en la red de centros afiliados contribuye de manera directa a la sostenibilidad del modelo de colocación y recuperación del crédito, permitiendo al Instituto ampliar su cobertura y consolidar su presencia a nivel nacional.

Los resultados alcanzados durante el ejercicio no son fortuitos, sino producto del trabajo coordinado del equipo FONACOT, como se refleja en diversas estrategias implementadas a lo largo del 2025, tanto de las Unidades Administrativas sustantivas como de apoyo. Lo anterior ha permitido que el Instituto mantenga las máximas calificaciones crediticias otorgadas por Moody's y HR Ratings, basadas en su solidez financiera, la calidad crediticia, la adecuada distribución del plazo de los créditos, la estabilidad de sus ingresos, su nivel de capital y la calidad de la administración.

De igual forma, es destacable la calidad en el servicio que otorga el Instituto a las personas trabajadoras, lo cual ha sido posible gracias a la mejora continua de los procesos institucionales, la capacitación constante del personal, y la incorporación de innovaciones tecnológicas. Estas acciones han permitido consolidar al Instituto FONACOT como un referente en el sector financiero público, orientado al bienestar de las personas trabajadoras formales y sus familias.

Finalmente, si bien los retos para el 2026 son relevantes ante el entorno económico que prevalece, el Instituto FONACOT refrenda su compromiso de optimizar procesos, fortalecer la calidad en la atención, mantener la disciplina financiera y garantizar la continuidad de su contribución a la mejora de la calidad de vida de millones de personas trabajadoras y sus familias, consolidándose como una institución moderna, eficiente, cercana y financieramente sólida.



## XII. SIGLAS Y ACRÓNIMOS

<b>AG:</b>	Abogado General
<b>APF:</b>	Administración Pública Federal
<b>SAP:</b>	Análisis de Sistemas y Desarrollo de Programas
<b>ASF:</b>	Auditoría Superior de la Federación
<b>BCD:</b>	Bienes Consumo Duradero
<b>CNBV:</b>	Comisión Nacional Bancaria y de Valores
<b>CONSAR:</b>	Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro
<b>CONDUSEF:</b>	Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros
<b>CAIR:</b>	Comité de Administración Integral de Riesgos
<b>CACV:</b>	Comité de Auditoría, Control y Vigilancia
<b>CROC:</b>	Comité Ejecutivo Nacional de la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos
<b>CONCANACO-SERVYTUR:</b>	Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo
<b>CTM:</b>	Confederación de Trabajadores de México
<b>COPARMEX:</b>	Confederación Patronal de la República Mexicana
<b>CROM:</b>	Confederación Regional Obrero Mexicana
<b>CD:</b>	Consejo Directivo
<b>CGC:</b>	Coordinación General Comercial
<b>CGCF:</b>	Coordinación General de Crédito y Finanzas
<b>CAT:</b>	Costo Anual Total
<b>DOF:</b>	Diario Oficial de la Federación
<b>DCI:</b>	Dirección de Comunicación Institucional
<b>DR:</b>	Direcciones Regionales
<b>DRP</b>	Disaster Recovery Plan (Plan de Recuperación ante Desastres)
<b>CUOEF:</b>	Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento
<b>ECCO:</b>	Encuesta de Clima y Cultura Organizacional
<b>ENOE:</b>	Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo
<b>EPRC:</b>	Estimación preventiva para riesgos crediticios
<b>E-Firma:</b>	Firma Electrónica Avanzada
<b>FGJE:</b>	Fiscalía General de Justicia
<b>FGR:</b>	Fiscalía General de la República
<b>FPP:</b>	Fondo de Protección de Pagos
<b>Banxico:</b>	Banco de México
<b>ISR:</b>	Impuesto Sobre la Renta
<b>KRI:</b>	Indicadores Clave de Riesgo
<b>ICOR:</b>	Índice de Cobertura
<b>IMOR:</b>	Índice de Morosidad
<b>IMORA:</b>	índice de Morosidad Ajustado





<b>Instituto</b>	Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores
<b>FONACOT:</b>	
<b>INFONAVIT</b>	Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores
<b>IMSS:</b>	Instituto Mexicano del Seguro Social
<b>INDAABIN:</b>	Instituto Nacional de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales
<b>INEGI:</b>	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
<b>LAASSP:</b>	Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
<b>SAS:</b>	Sistema de análisis estadístico
<b>MIR</b>	Matriz de Indicadores para Resultados
<b>NIF:</b>	Normas de Información Financiera
<b>IFRS:</b>	Normas Internacionales de Información Financiera
<b>NIP:</b>	Número de Identificación Personal
<b>ISO:</b>	Organización Internacional de Normalización
<b>OIC:</b>	Órgano Interno de Control
<b>PND:</b>	Plan Nacional de Desarrollo
<b>PEA:</b>	Población Económicamente Activa
<b>PIB:</b>	Producto Interno Bruto
<b>PADA:</b>	Programa Anual de Desarrollo Archivístico
<b>PTAR:</b>	Programa de Trabajo de Administración de Riesgos
<b>PTCI:</b>	Programa de Trabajo de Control Interno
<b>PTI:</b>	Programa de Trabajo Institucional
<b>PSTPS:</b>	Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social
<b>PdL:</b>	Prueba de Liquidez
<b>REPODE:</b>	Registro Público de Organismos Descentralizados
<b>REPSE:</b>	Registro de Prestadoras de Servicios Especializados
<b>ROE:</b>	Rentabilidad sobre el Patrimonio Neto
<b>RATS:</b>	Responsables de Archivo de Trámite
<b>SABG:</b>	Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno
<b>SAR</b>	Sistema de Ahorro para el Retiro
<b>SHCP:</b>	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
<b>STPS:</b>	Secretaría del Trabajo y Previsión Social
<b>SAT:</b>	Servicio de Administración Tributaria
<b>SMS:</b>	Servicio de Mensajes Cortos
<b>SEF:</b>	Servicios Electrónicos FONACOT
<b>SICAVIS:</b>	Sistema de Capacitación Virtual para personas Servidoras Públicas
<b>SGC:</b>	Sistema de Gestión de la Calidad
<b>SPEI:</b>	Sistema de Pagos Electrónicos Interbancarios
<b>SIA:</b>	Sistema Institucional de Afiliación
<b>SGA:</b>	Subdirección General de Administración
<b>SGCPE:</b>	Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación
<b>SGTIC:</b>	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación
<b>TIIE:</b>	Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio
<b>Roll Rate:</b>	Tasa de Rotación
<b>TIC:</b>	Tecnologías de la Información y la Comunicación
<b>UAIR:</b>	Unidad para la Administración Integral de Riesgos





**VaR:**

Valor en Riesgo

**LVaR:**

Valor en Riesgo Ajustado por Liquidez





### XIII. ANEXOS

#### Anexo 1: Programa de Trabajo Institucional 2025-2030 del Instituto FONACOT.

##### PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2025 - 2030

##### Ejes Generales

1. Gobernanza con justicia y participación ciudadana

2. Desarrollo con bienestar y humanismo

3. Economía moral y trabajo

4. Desarrollo Sustentable

##### Ejes Transversales

T1. Igualdad sustantiva y derechos de las mujeres

T2. Innovación pública para el desarrollo tecnológico nacional

T3. Derechos de las comunidades indígenas y afromexicanas

##### Objetivos del Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2025 - 2030

1. Crear alianzas con los sectores público, privado y social e incrementar las oportunidades de acceso al empleo para las y los jóvenes que no estudian y no trabajan

2. Impulsar el poder adquisitivo de las personas trabajadoras formales

3. Promover la colocación de las personas buscadoras de empleo en puestos de trabajo formales

4. Impulsar el establecimiento de condiciones de trabajo digno para todas las personas trabajadoras, con énfasis en los grupos históricamente vulnerados

5. Fortalecer el acceso a la justicia laboral de las personas trabajadoras a nivel nacional

6. Promover la defensa de los derechos laborales de las personas trabajadoras formales

##### Estrategia del Sector

2.2. Fortalecer el acceso a financiamiento en condiciones favorables a las personas trabajadoras formales, para incrementar su bienestar y el de sus familias

##### Acciones Puntuales

2.2.1 Incrementar la afiliación de los centros de trabajo al Instituto FONACOT, para ampliar el número de personas trabajadoras en condiciones para ejercer su derecho al crédito, formalizando instrumentos jurídicos a través de los cuales se genere promoción y difusión efectiva de los diferentes productos crediticios que ofrece el Instituto.

2.2.2 Implementar mejoras en los procesos sustantivos del Instituto FONACOT, con el propósito de fortalecer su solidez financiera y fomentar un crecimiento sostenible en el financiamiento a la población trabajadora formal en todo el país, mediante la aplicación de estrategias eficaces para la recuperación de cartera y el otorgamiento de crédito.

2.2.3 Garantizar las condiciones de crédito para atender de manera más efectiva las necesidades específicas de las mujeres trabajadoras formales del país, organizando actividades que permitan impulsar el empoderamiento femenino en las finanzas y asegurando mantener el producto "Mujer Efectivo" como el más barato del mercado.



## Anexo 2: Programa de Trabajo Institucional 2025-2030 del Instituto FONACOT

### Objetivo 1

**Asegurar el acceso al financiamiento, en condiciones favorables, a la población con trabajo formal.**

**Estrategia 1.1 Garantizar el acceso a financiamiento en condiciones preferenciales para las personas trabajadoras formales que fortalezca su poder adquisitivo sin comprometer su estabilidad económica y familiar.**

#### Línea de acción

1.1.1 Reducir los gastos de originación de crédito para disminuir el Costo Anual Total (CAT) por cada crédito ofrecido, buscando ser la institución financiera con el CAT más bajo en el mercado de crédito personal o de nómina.

1.1.2 Verificar el nivel de endeudamiento de cada persona trabajadora al momento de solicitar el crédito establecida en la normatividad, como una medida de otorgamiento del crédito responsable y para evitarle el sobre endeudamiento.

1.1.3 Difundir cursos e información de educación financiera a los y las trabajadoras formales que acuden a las sucursales del Instituto.

1.1.4 Establecer productos con esquemas de crédito a segmentos dirigidos para mejorar condiciones de oferta crediticia.

1.1.5 Promover el uso de la App móvil como un medio eficiente para tramitar y renovar el crédito.

**Estrategia 1.2 Fomentar el crédito del Instituto FONACOT a través de centros de trabajo afiliados que cumplan con los requisitos para su otorgamiento.**

#### Línea de acción

1.2.1 Impulsar el otorgamiento de crédito mediante la gestión eficiente de los procedimientos en las sucursales del Instituto a nivel nacional, así como a través de los medios digitales con los que cuenta.

1.2.2 Promover el crédito FONACOT de manera focalizada entre las personas trabajadoras formales de los centros de trabajo afiliados.

**Estrategia 1.3 Promover el uso óptimo de tecnologías de información y comunicación en los procesos del Instituto, que permita efficientar la atención en el acceso al crédito FONACOT de las personas trabajadoras formales.**

#### Línea de acción

1.3.1 Impulsar la actualización e implementación estratégica de tecnologías de la información y comunicaciones, óptimas y seguras, así como mantener y desarrollar las aplicaciones tecnológicas del Instituto, lo que permitirá agilizar, simplificar y procurar la continuidad de los procesos sustantivos.

1.3.2 Fomentar la utilización de tecnologías de la información y comunicación seguras, enfocadas en la automatización de los procesos y los canales digitales de atención y trámites de las personas



trabajadoras solicitantes del crédito del Instituto, con objeto de ampliar la cobertura de atención y mejorar la calidad de la atención a las personas trabajadoras de manera continua.

1.3.3 Elaborar diagnósticos y estudios análisis costo-beneficio que permitan, mediante la reubicación o apertura de sucursales y puntos de atención del Instituto a nivel nacional, facilitar a las personas trabajadoras el acceso o, en su caso ampliar la cobertura del crédito.

## Objetivo 2

**Incrementar la afiliación de los centros de trabajo al Instituto FONACOT, para ampliar el universo de personas trabajadoras que ejerzan su derecho al crédito.**

**Estrategia 2.1 Promover colaboraciones interinstitucionales para captar más afiliación de los centros de trabajo hasta la conclusión de su proceso, así ampliar la base de personas trabajadoras formales en condiciones de acceder al crédito.**

### Línea de acción

2.1.1 Seguimiento sobre los centros de trabajo registrados en el Instituto para que culminen su proceso hasta tener el estatus de activo con el propósito de que sus personas trabajadoras tengan acceso al crédito.

2.1.2 Impulsar la colaboración con cámaras empresariales y sindicatos, a fin de fomentar la afiliación de los centros de trabajo con que se encuentren vinculados.

2.1.3 Fomentar la colaboración con las dependencias y entidades de los tres órdenes de gobierno a través de instrumentos jurídicos que permitan que las personas trabajadoras al servicio del Estado tengan acceso al crédito FONACOT.

2.1.4 Gestionar asesoría con instituciones públicas o privadas que permitan agilizar la formalización de los instrumentos jurídicos relacionados con la afiliación de centros de trabajo.

**Estrategia 2.2 Difundir ampliamente el derecho al acceso al crédito del Instituto en las personas trabajadoras formales y la obligación de los Centros de trabajo para afiliarse a sus personas trabajadoras al Instituto, de esta forma incrementar la base de nuevos acreditados.**

### Línea de acción

2.2.1 Implementar promoción directa con las personas trabajadoras formales del país e informarles su derecho al crédito del Instituto.

2.2.2 Implementar las estrategias de difusión para el posicionamiento de los beneficios de los productos crediticios que ofrece el Instituto FONACOT, así como la obligatoriedad de los centros de trabajo de afiliarse al Instituto, establecida en la ley.

## Objetivo 3





**Mejorar los procesos sustantivos para asegurar la fortaleza financiera institucional y el crecimiento sostenible del financiamiento a la población trabajadora.**

**Estrategia 3.1 Optimizar los procesos de otorgamiento y recuperación de cartera, para asegurar la fortaleza financiera institucional y el crecimiento sostenible del financiamiento a la población trabajadora.**

**Línea de acción**

3.1.1 Fortalecer los mecanismos de recuperación de las cédulas emitidas a centros de trabajo y de la cobranza directa de las personas acreditadas, mediante procesos de seguimiento y control más eficientes, con el fin de incrementar la captación de recursos que permitan financiar nuevos créditos.

3.1.2 Implementar herramientas tecnológicas, para eficientar la recuperación de cartera.

3.1.3 Reforzar los mecanismos de protección de pagos, mediante la mejora de procesos e implementación de herramientas tecnológicas, para garantizar la aplicación oportuna a los créditos de las personas trabajadoras.

3.1.4 Robustecer los mecanismos de control en el proceso de originación del crédito, mediante la implementación de criterios técnicos y operativos que minimicen el riesgo de incumplimiento.

**Estrategia 3.2 Fomentar medidas operativas de racionalidad en la ejecución del gasto para procurar la sustentabilidad presupuestal del Instituto en el mediano y largo plazo, procurando mantener la calidad del servicio en beneficio de las personas trabajadoras formales.**

**Línea de acción**

3.2.1 Fortalecer los procesos de adquisiciones, arrendamientos y servicios, con objeto de obtener los insumos necesarios, con las mejores condiciones en relación precio-calidad para la correcta operación del Instituto FONACOT

3.2.2 Controlar los procesos de seguimiento periódico en la ejecución del presupuesto, que permita la supervisión continua de los gastos operativos Institucionales, para la oportuna toma de decisiones apegadas a la racionalidad en la ejecución del gasto.

**Estrategia 3.3 Gestionar eficientemente las fuentes de fondeo del Instituto para reducir costos financieros y ampliar la capacidad de otorgamiento crediticio en condiciones más competitivas..**

**Línea de acción**

3.3.1 Diversificar las fuentes de financiamiento del Instituto, a fin de contar con recursos suficientes al mejor costo, que permitan mejorar las condiciones del crédito que otorga.

3.3.2 Generar de forma periódica información financiera, mediante análisis de datos y reportes, para la toma de decisiones oportuna.

**Estrategia 3.4 Fortalecer los procesos del Instituto, desde la revisión constante de la normatividad y la capacitación de las personas servidoras públicas como ejecutores de los procesos sustantivos, para otorgar un servicio de calidad.**





---

#### Línea de acción

3.4.1 Mantener actualizada la normatividad interna en materia de crédito como parte del cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.4.2 Impulsar la revisión constante de los procesos sustantivos y normatividad interna con enfoque en la simplificación de trámites y servicios para la atención de las personas trabajadoras, así como fomentar la mejora continua.

3.4.3 Capacitar constantemente a las personas servidoras públicas del Instituto, desde aspectos técnicos como en habilidades blandas, para garantizar una óptima operación de los procesos y fortalecer la calidad en la atención de las personas que recurren al Instituto para solicitar un crédito.

---

**Estrategia 3.5 Implementar acciones de administración integral de riesgos y de control interno requeridas, con el fin de garantizar una adecuada operación del Instituto y propiciar su crecimiento sostenible.**

---

#### Líneas de acción

3.5.1 Atender la normatividad prudencial en materia de administración integral de riesgos, con el fin de proveer información oportuna que permita una adecuada toma de decisiones.

3.5.2 Mantener una revisión constante de los procesos, riesgos y controles, conforme a normatividad, para prever en tiempo alguna desviación que impacte en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

---

#### Objetivo 4

**Fomentar la generación de propuestas para los programas de crédito que permitan atender a segmentos específicos como las mujeres trabajadoras formales.**

---

**Estrategia 4.1 Fomentar la generación de propuestas para los programas de crédito que permitan atender a segmentos específicos como las mujeres trabajadoras formales.**

---

#### Líneas de acción

4.1.1 Diseñar opciones de crédito en condiciones preferenciales que incorporen beneficios orientados a atender necesidades prioritarias de las mujeres trabajadoras, con el propósito de reducir la brecha de género e impulsar su autonomía y desarrollo.

4.1.2 Desarrollar estudios o diagnósticos que permitan generar propuestas de programas de crédito factibles con enfoques y condiciones preferenciales para segmentos específicos de personas trabajadoras formales.

---







### Anexo 3: Cumplimiento al 31 de diciembre de 2025 de las Líneas de Acción del Programa de Trabajo Institucional 2025-2030.

Objetivo 1			
Asegurar el acceso al financiamiento, en condiciones favorables, a la población con trabajo formal.			
Estrategias	Líneas de acción	Cumplimiento del 01 de enero al 31 de diciembre de 2025	Área(s) Responsable(s)
<b>Estrategia 1.1</b> Garantizar el acceso a financiamiento en condiciones preferenciales para las personas trabajadoras formales que fortalezca su poder adquisitivo sin comprometer su estabilidad económica y familiar.	<b>1.1.1</b> Reducir los gastos de originación de crédito para disminuir el Costo Anual Total (CAT) por cada crédito ofrecido, buscando ser la institución financiera con el CAT más bajo en el mercado de crédito personal o de nómina.	Con la eliminación de la comisión por apertura en ambos productos, se permitió que el CAT promedio ponderado al cierre de diciembre de 2025 se mantuviera en niveles del 25.8%. Esto se confirma con los resultados del comparativo realizado con el simulador de crédito personal y de nómina de la CONDUSEF, donde los productos Crédito Efectivo y Crédito Mujer Efectivo tienen el CAT más bajo en comparación con otras instituciones que ofrecen un crédito de nómina con las mismas características	CGCF
	<b>1.1.2</b> Verificar el nivel de endeudamiento de cada persona trabajadora al momento de solicitar el crédito establecida en la normatividad, como una medida de otorgamiento del crédito responsable y para evitarle el sobre endeudamiento.	En el Manual de Crédito y sus Procedimientos Específicos se establece el proceso de evaluación cuantitativa y cualitativa para el otorgamiento del crédito, considerando la solvencia de la persona acreditada, su experiencia de pago tomando en cuenta el historial crediticio y su capacidad de pago, con la finalidad de evitar el sobreendeudamiento de las personas trabajadoras.	CGCF
	<b>1.1.3</b> Difundir cursos e información de educación financiera a los y las trabajadoras formales que acuden a las sucursales del Instituto.	Durante el ejercicio fiscal 2025, se realizaron 12 talleres de educación financiera, asimismo, se mantuvo activo en el portal <a href="http://www.fonacot.gob.mx">www.fonacot.gob.mx</a> , el programa de educación financiera dirigido a todas las Personas Trabajadoras del País	CGC
	<b>1.1.4</b> Establecer productos con esquemas de crédito a segmentos dirigidos para mejorar condiciones de oferta crediticia.	En la página <a href="http://www.fonacot.gob.mx">www.fonacot.gob.mx</a> , del Instituto se pone a disposición de las personas trabajadoras información con base en el Simulador de Crédito Personal y de Nómina de la CONDUSEF, donde se observa que el Crédito Mujer Efectivo y Crédito en Efectivo tienen la tasa de interés, el CAT y el pago total más bajos con relación a otras instituciones que ofrecen un crédito de nómina al mismo plazo.	CGCF
	<b>1.1.5</b>	Se realizó una campaña de difusión a través de material visual, en el que se promovió el uso de la herramienta electrónica.	CGC



	<p>Promover el uso de la App móvil como un medio eficiente para tramitar y renovar el crédito.</p>	<p>La App Crédito FONACOT fue mejorada para permitir al usuario tramitar cambio de dispositivo, recuperación de contraseña y agilizar el proceso de firma electrónica.</p> <p>Durante el 2025, 1,746,174 trabajadores firmaron el Convenio de Servicios Electrónicos Fonacot (SEF) en las sucursales a nivel nacional (59.6% de un total de 2,930,413), de los cuales 620,742 descargaron y activaron la APP Crédito FONACOT en el dispositivo móvil registrado ante el Instituto (64.7% de un total de 959,059). En 2025 se realizaron 18,823,966 ingresos a la App Móvil, con un promedio de 51,856 ingresos por día; se tramitaron 129,395 nuevos créditos, se realizaron 113,236 renovaciones de crédito y se gestionaron 3,714,872 consultas de estados de cuenta, movimientos y referencias bancarias, con un promedio de 10,233 consultas por día.</p>	
<p><b>Estrategia 1.2</b> Fomentar el crédito del Instituto FONACOT a través de centros de trabajo afiliados que cumplan con los requisitos para su otorgamiento..</p>	<p><b>1.2.1</b> Impulsar el otorgamiento de crédito mediante la gestión eficiente de los procedimientos en las sucursales del Instituto a nivel nacional, así como a través de los medios digitales con los que cuenta.</p>	<p>Durante el ejercicio 2025, se presentó la propuesta de actualización al Procedimiento Específico de Originación de Crédito, asimismo, emitió 2 circulares a efecto de reforzar la normatividad vigente.</p> <p>A efecto de verificar el cumplimiento en la aplicación de la normatividad vigente, se realizaron 17 visitas de supervisión en las DEPyS.</p> <p>Adicionalmente, se realizaron a nivel nacional 8 encuestas de calidad en el servicio, reportando a las Direcciones Comerciales Regionales los resultados obtenidos solicitando su intervención para reforzar las áreas de oportunidad detectadas.</p> <p>En febrero de 2025, se implementó la Firma electrónica avanzada (entidad certificadora SAT) en el proceso de afiliación de centros de trabajo.</p>	CGC



<p><b>Estrategia 1.3.</b> Promover el uso óptimo de tecnologías de información y comunicación en los procesos del Instituto, que permita eficientar la atención en el acceso al crédito FONACOT de las personas trabajadoras formales.</p>	<p><b>1.2.2</b> Promover el crédito FONACOT de manera focalizada entre las personas trabajadoras formales de los centros de trabajo afiliados.</p>	<p>Al cierre de diciembre 2025, las DEPyS se dieron a la tarea de instalar 4,972 módulos itinerante de promoción en los cuales se compartieron los beneficios que brinda el Instituto a las Personas Trabajadoras formales a través de sus productos de crédito.</p> <p>Durante el ejercicio 2025, se realizaron 11 campañas de promoción de crédito a través de material digital o impreso, en el cual se mencionaban los beneficios del crédito FONACOT.</p>	CGC
	<p><b>1.3.1</b> Impulsar la actualización e implementación estratégica de tecnologías de la información y comunicaciones, óptimas y seguras, así como mantener y desarrollar las aplicaciones tecnológicas del Instituto, lo que permitirá agilizar, simplificar y procurar la continuidad de los procesos sustantivos.</p>	<p>Implementación de diversos proyectos, contrataciones y otras acciones para la mejora tecnológica, las cuales incluyen: Administración, operación, atención de incidentes y mejoras evolutivas de la Plataforma SAP, de la Herramienta Analítica SAS, del Core Bancario CREDERE y sus Sistemas Satélites, uso de licencia SAS para la herramienta analítica, uso de licencia SAP para la plataforma SAP, uso de licenciamiento de productos Microsoft, correo electrónico, MS Teams, Power BI, Azure) y Uso de licenciamiento en su modalidad de suscripción de software especializado ACAD y Adobe. Así mismo, se alcanzaron avances y mejoras significativas contribuyeron de manera directa al fortalecimiento de la continuidad operativa, a la modernización de los servicios tecnológicos y al soporte eficiente de los procesos sustantivos y administrativos</p>	SGTIC
	<p><b>1.3.2</b> Fomentar la utilización de tecnologías de la información y comunicación seguras, enfocadas en la automatización de los procesos y los canales digitales de atención y trámites de las personas trabajadoras solicitantes del crédito del Instituto, con objeto de ampliar la cobertura de atención y mejorar la calidad de la atención a las personas trabajadoras de manera continua.</p>	<p>A efecto contar con una adecuada administración de las sucursales de acuerdo con el recurso humano y tecnológico disponible en cada sede, durante el ejercicio 2025, el Instituto FONACOT puso a disposición de las Personas Trabajadoras y Centros de Trabajo el portal de citas, a través del cual se registraron un total de 3,323,575 citas agendadas.</p> <p>A partir de febrero de 2025, se actualizó el Sistema Institucional de Afiliación, el cual cuenta con simplificaciones operativas mismas que permiten eficientar el proceso y con ello aumentar el número de centros de trabajo afiliados, logrando afiliar en el periodo un total de 46,122.</p>	CGC SGTIC



	<p>El 09 de junio de 2025, iniciaron las gestiones para el procedimiento de licitación para la contratación del servicio que tiene como objetivo difundir información comercial en pantallas de las sucursales, por lo que, en junio, julio y agosto de 2025, se publicó en Compras MX (plataforma digital de contrataciones públicas de la Administración Pública Federal) la convocatoria; y en esas tres ocasiones, se declaró desierta el procedimiento de licitación.</p> <p>Durante el 2025, se recibieron a través del centro de atención telefónica 1,720,074 llamadas de entrada, se realizaron 1,501,245 llamadas de salida y se tuvo 2,908,524 interacciones mediante la aplicación de mensajería instantánea. Asimismo, se enviaron 11,642,771 mensajes de texto a las personas trabajadoras para promoción del crédito FONACOT.</p> <p>El Instituto llevó a cabo la contratación del “Servicio Administrado de Ciberseguridad”, por lo que se mantuvieron en óptimas condiciones y seguros los procesos y canales digitales de atención y trámites de las personas trabajadoras solicitantes del crédito del Instituto, así como la contratación del “Servicio Administrado de Análisis de Vulnerabilidades y Pruebas de Penetración”, con la finalidad de complementar y robustecer los controles de seguridad que se tienen implementados, logrando mantener una visión integral de la Seguridad de la Información en un contexto holístico y estratégico.</p>	
<p><b>1.3.3</b> Elaborar diagnósticos y estudios análisis costo-beneficio que permitan, mediante la reubicación o apertura de sucursales y puntos de atención del Instituto a nivel nacional, facilitar a las personas trabajadoras el acceso o, en su caso ampliar la cobertura del crédito.</p>	<p>A efecto ofrecer un servicio eficiente en las Sucursales y mejorar la calidad en el servicio, durante el ejercicio fiscal 2025 se realizaron las siguientes modificaciones de acuerdo con “Programa de Apertura, Reubicación o Cierre de Sucursales”.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reubicación de la Dirección Estatal Tuxtla Gutierrez.</li><li>• Reubicación de la Sucursal Puerto Vallarta.</li><li>• Cambio de Imagen de la Sucursal Insurgentes.</li></ul> <p>Cambio de Imagen de la Sucursal Campeche.</p>	<p>CGC</p>



## Objetivo 2

**Incrementar la afiliación de los centros de trabajo al Instituto FONACOT, para ampliar el universo de personas trabajadoras que ejerzan su derecho al crédito.**

Estrategias	Líneas de acción	Cumplimiento del 01 de enero al 31 de diciembre de 2025	Área(s) Responsable(s)
<b>Estrategia 2.1</b> Promover colaboraciones interinstitucionales para captar más afiliación de los centros de trabajo hasta la conclusión de su proceso, así ampliar la base de personas trabajadoras formales en condiciones de acceder al crédito.	<b>2.1.1</b> Seguimiento sobre los centros de trabajo registrados en el Instituto para que culminen su proceso hasta tener el estatus de activo con el propósito de que sus personas trabajadoras tengan acceso al crédito.	<p>A efecto de identificar los Centros de Trabajo que su afiliación al Instituto se encontraba pendiente, se exportaron 12 bases datos del IMSS, con ello las DEPyS se encontraron en posibilidad de realizar actividades de promoción.</p> <p>Se realizaron 12 talleres dirigidos a centros de trabajo con el objeto de aclarar las dudas que se presentan durante el proceso de afiliación.</p> <p>Se enviaron 12 reportes en los cuales se notificaron los resultados mensuales de afiliación de centros de trabajo, en él se menciona a los centros de trabajo registrados y que su trámite aún se encuentra en proceso.</p> <p>En cada sesión ordinaria del Comité de Operaciones, se informa sobre los resultados de afiliación de centros de trabajo en el periodo, así como, los centros de trabajo que se encuentran en proceso de afiliarse, de enero a diciembre se celebraron 6 sesiones ordinarias del Comité.</p>	CGC
	<b>2.1.2</b> Impulsar la colaboración con cámaras empresariales y sindicatos, a fin de fomentar la afiliación de los centros de trabajo con que se encuentren vinculados.	<p>A efecto de promover los beneficios que ofrece el Instituto a las Personas Trabajadoras e incrementar el número de centros de trabajo afiliados al Instituto, se formalizaron de 243 convenios de difusión</p>	CGC
	<b>2.1.3</b> Fomentar la colaboración con las dependencias y entidades de los tres órdenes de gobierno a través de instrumentos jurídicos que permitan que las personas trabajadoras al	<p>Durante el ejercicio 2025 se formalizaron 19 convenios de difusión con organismos correspondientes al Apartado B.</p>	CGC



	servicio del Estado tengan acceso al crédito FONACOT.		
	<p><b>2.1.4</b> Gestionar asesoría con instituciones públicas o privadas que permitan agilizar la formalización de los instrumentos jurídicos relacionados con la afiliación de centros de trabajo.</p>	<p>Durante 2025 se elaboraron y protocolizaron ante notario público 21 instrumentos (poderes). Documentos necesarios para brindar seguridad y certeza jurídica a las actuaciones de los servidores públicos del Instituto, permitiéndoles ejercer sus atribuciones y facultades conferidas por la normatividad vigente, frente a otras autoridades administrativas y jurisdiccionales; así como ante personas físicas y morales. De igual forma, esta actividad permite a las o los prestadores de servicios legales del Instituto apersonarse en los litigios que les son encomendados a lo largo del país. Buena parte de las consultas que se atienden brindan mayor certeza jurídica a las áreas sustantivas del Instituto y agilizan la formalización de los convenios de afiliación de los centros de trabajo, y con ello, se garantiza el acceso al crédito a las personas trabajadoras. En este sentido, se atienden consultas sobre el contenido de declaraciones y/o de clausulado de convenios de afiliación (en tanto que no implican la modificación de políticas generales emitidas o hechas del conocimiento del Órgano de Gobierno), Convenios de Difusión, Convenios de Colaboración y se emite opinión sobre la documentación jurídica que presentan los centros de trabajo para acreditar su existencia y personalidad jurídica.</p> <p>Con el propósito de celebrar convenios de afiliación con centros de trabajo del Apartado B, se solicitó asesoría de la Oficina del Abogado General respecto a las sugerencias de modificación en el clausulado de 49 convenios.</p>	AG CGC
<p><b>Estrategia 2.2</b> Difundir ampliamente el derecho al acceso al crédito del Instituto en las personas trabajadoras formales y la obligación de los Centros de trabajo para afiliar a sus personas trabajadoras al</p>	<p><b>2.2.1</b> Implementar promoción directa con las personas trabajadoras formales del país e informales su derecho al crédito del Instituto.</p>	<p>Durante el ejercicio 2025, se realizaron 11 campañas de promoción de crédito a través de material digital o impreso, en el cual se mencionaban los beneficios del crédito FONACOT.</p> <p>Asimismo, las DEPyS se dieron a la tarea de enviar correos electrónicos masivos dirigidos a Personas Trabajadoras con</p>	CGC



Instituto, de esta forma incrementar la base de nuevos acreditados.		<p>capacidad de descuento para generar un segundo crédito, o bien, la renovación del crédito vigente.</p> <p>Las DEPyS contaron durante todo el ejercicio, material visual alusivo a los beneficios que les brinda el crédito FONACOT.</p> <p>A través de redes sociales Institucionales se promocionan los beneficios que ofrece el Instituto FONACOT por medio de sus productos crediticios.</p> <p>Se instalaron 4,972 módulos itinerante de promoción o colocación del crédito en zonas geográficas en las que el Instituto no tiene presencia.</p>	
	<p><b>2.2.2</b> Implementar las estrategias de difusión para el posicionamiento de los beneficios de los productos crediticios que ofrece el Instituto FONACOT, así como la obligatoriedad de los centros de trabajo de afiliarse al Instituto, establecida en la ley.</p>	<p>Se gestionaron 150 entrevistas en diversos medios de comunicación y se difundieron en éstos 12 boletines de prensa. Además, se realizaron 2,162 publicaciones en redes sociales con alcance de 47,073,534 personas. En tanto, sobre la obligatoriedad de la afiliación de empresas a Fonacot se publicaron en redes sociales 235 gráficos con un alcance de 531,464 personas.</p>	DCI





### Objetivo 3

**Mejorar los procesos sustantivos para asegurar la fortaleza financiera institucional y el crecimiento sostenible del financiamiento a la población trabajadora.**

Estrategias	Líneas de acción	Cumplimiento del 01 de enero al 31 de diciembre de 2025	Área(s) Responsable(s)
<b>Estrategia 3.1</b> Optimizar los procesos de otorgamiento y recuperación de cartera, para asegurar la fortaleza financiera institucional y el crecimiento sostenible del financiamiento a la población trabajadora.	<b>3.1.1</b> Fortalecer los mecanismos de recuperación de las cédulas emitidas a centros de trabajo y de la cobranza directa de las personas acreditadas, mediante procesos de seguimiento y control más eficientes, con el fin de incrementar la captación de recursos que permitan financiar nuevos créditos.	En el ejercicio 2025, se tiene una recuperación de cédulas con respecto a la emisión, de 96.3%, porcentaje superior al presentado en el mismo periodo de 2024, cuya recuperación fue de 95.0%. Lo anterior seguimiento del Plan Estratégico de Cobranza, mediante el cual se realizaron acciones específicas para incrementar el nivel de recuperación	CGCF
	<b>3.1.2</b> Implementar herramientas tecnológicas, para eficientar la recuperación de cartera.	En el 2025, se continuó con las estrategias definidas en el Plan Estratégico de Cobranza, con el fin de optimizar procedimientos, recursos y mecanismos de recuperación de cartera, en este sentido se implementaron las siguientes acciones:  1. Se automatizaron las validaciones de las bases de datos para la reinstalación de acreditados en los Centros de Trabajo, permitiendo con ello una reinstalación precisa y una disminución sustantiva en errores operativos.  2. Se realizó la contratación del Servicio Especializado de Cobranza, lo que permite poder realizar acciones de cobro preventiva, administrativa y extrajudicial, de manera eficiente y efectiva, orientadas a obtener compromisos de pago o proponer alternativas de regularización, aplicando prácticas éticas y evitando conductas abusivas, mediante personal especializado con experiencia en técnicas de cobro.	CGCF
	<b>3.1.3</b> Reforzar los mecanismos de protección de pagos, mediante la	Durante el 2025 se realizaron las siguientes acciones por parte de la Dirección de Información, Control de Cartera y	CGCF



<p>mejora de procesos e implementación de herramientas tecnológicas, para garantizar la aplicación oportuna a los créditos de las personas trabajadoras.</p>	<p>Protección de Pagos con el objetivo de reforzar los mecanismos de protección de pagos:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) En marzo de 2025, se implementó en el ambiente productivo el requerimiento R171101 Aplicación de protección de pagos ETAPA 2.</li><li>2) En diciembre de 2025, se implementó en el ambiente productivo el requerimiento R307223 Revisión de Variables de Reclamo.</li></ol>	
<p><b>3.1.4</b> Robustecer los mecanismos de control en el proceso de originación del crédito, mediante la implementación de criterios técnicos y operativos que minimicen el riesgo de incumplimiento.</p>	<p>Se implementaron diversos proyectos, en 2025, con la finalidad de establecer mecanismos de control en la originación del crédito, teniendo como directrices:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Se implementó un perfil único de usuario, en Mesa de Control, el cual permite eficientar el estándar de servicio de liberación de solicitudes de crédito a través de Mesa de Control.</li><li>2) Administración de Usuarios. Se estableció una conciliación mensual de los accesos al Sistema Institucional de Crédito (administración de usuarios), el cual permite verificar que quienes tienen acceso al sistema sean lo autorizados para ello.</li><li>3) Modificaciones a la Política de Administración Pública Federal, Estatal, Municipal y Poder Judicial. Modificaciones operativas en el rango de salario mínimo de las políticas para la administración pública federal, estatal y municipal, así como el plazo de aplicación de la política, adecuándose a la experiencia reflejada en cambios de administración.</li><li>4) Política de Crédito derivado de aplicación de aranceles. Establecimiento de políticas de crédito, así como la implementación operativa, con la finalidad de reducir la exposición al riesgo de crédito, la actual propuesta contempla la incorporación de la política de crédito enfocada en mitigar las repercusiones que podrían generarse derivado del cese, reducción o relocalización de</li></ol>	<p>CGCF</p>



		operaciones de los Centros de Trabajo derivado de la aplicación instrumentos de política económica tales como los aranceles.	
<b>Estrategia 3.2</b> Fomentar medidas operativas de racionalidad en la ejecución del gasto para procurar la sustentabilidad presupuestal del Instituto en el mediano y largo plazo, procurando mantener la calidad del servicio en beneficio de las personas trabajadoras formales.	<b>3.2.1</b> Fortalecer los procesos de adquisiciones, arrendamientos y servicios, con objeto de obtener los insumos necesarios, con las mejores condiciones en relación precio-calidad para la correcta operación del Instituto FONACOT.	<p>Se realizaron un total de 303 contrataciones por un monto de 1,674.5 mdp (28 de estas contrataciones fueron consolidadas), mismas que se desglosan a continuación:</p> <p>Licitación pública: El 75.4% del monto contratado se adjudicó con fundamento en el artículo 26/35 fracción I de la LAASSP.</p> <p>Invitación a cuando menos tres personas: El 1.2% del monto adjudicado con fundamento en el artículo 26/35 fracción II de la LAASSP.</p> <p>Adjudicación directa: El 0.1% del monto contratado se adjudicó al amparo del artículo 1/2° de la LAASSP; 0.3% contrataciones con fundamento en el artículo 42/55 (montos de actuación); 22% con fundamento en el artículo 41/54 fracción I y III; 0.1% al amparo del artículo 41/54 fracción VII y 0.5% con fundamento en el Artículo 41 fracción XX/24 de la LAASSP.</p>	SGA
	<b>3.2.2</b> Controlar los procesos de seguimiento periódico en la ejecución del presupuesto, que permita la supervisión continua de los gastos operativos Institucionales, para la oportuna toma de decisiones apegadas a la racionalidad en la ejecución del gasto.	Se registró en la plataforma Compras MX (anteriormente Compranet), el Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, autorizado en la 1° sesión ordinaria del CAAS 2025, mismo que fue actualizado en dicho ejercicio.	SGA
<b>Estrategia 3.3.</b> Gestionar eficientemente las fuentes de fondeo del Instituto para reducir costos financieros y ampliar la capacidad de	<b>3.3.1</b> Diversificar las fuentes de financiamiento del Instituto, a fin de contar con recursos suficientes al mejor costo, que permitan mejorar las condiciones del crédito que otorga.	<p>Durante el 2025 se realizaron las siguientes acciones de diversificación de las fuentes de financiamiento:</p> <p>1) En mayo de 2025, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores otorgó la inscripción preventiva en el</p>	CGCF



<p>otorgamiento crediticio en condiciones más competitivas.</p>		<p>Registro Nacional Valores del Programa de Certificados Bursátiles Quirografarios de Corto y Largo Plazo, hasta por 60,000.0 mdp y un plazo de 5 años contados a partir de mayo de 2025.</p> <p>2) En junio de 2025, se realizó una emisión de Certificados Bursátiles con clave de pizarra FNCOT 25 por 8,000.0 mdp, la mayor cifra para una emisión quirografaria del Instituto, con la tasa de interés interbancaria de fondeo a un día (TIIEF), más la adición de 0.60 puntos porcentuales, con vencimiento el 16 de junio de 2028.</p> <p>3) El 17 de octubre de 2025, se realizaron dos emisiones quirografarias mediante el esquema de vasos comunicantes, con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- FNCOT 25-2, por 3,334.0 mdp, a TIIEF más 0.60 puntos porcentuales, con vencimiento el 13 de octubre de 2028.</li><li>- FNCOT 25-3, por 4,666.0 mdp, a una tasa fija de 8.94%, con vencimiento el 11 de octubre de 2030, siendo la primera emisión del Instituto a tasa fija y a 5 años de plazo.</li></ul> <p>4) Se incrementaron las fuentes de fondeo en 43.660.0 mdp, pasando de 34,450.0 mdp a 78,110.0 mdp; de las cuales se encuentra disponible el 77.9% lo que permite al Instituto contar con recursos suficientes para cumplir con su objeto, buscando las mejores condiciones de mercado.</p> <p>Finalmente, las emisiones FNCOT 23S, FNCOT 24, FNCOT 24-2 y FNCOT 25 cuentan con coberturas, mediante SWAPs de tasas de interés, en las cuales el Instituto recibe tasa variable</p>	
---	--	--	--



		y paga una tasa fija, lo que permite cubrir el riesgo de variaciones en las tasas de interés de referencia.	
	<b>3.3.2</b> Generar de forma periódica información financiera, mediante análisis de datos y reportes, para la toma de decisiones oportuna.	Durante 2025 se difundió la Carpeta con información Financiera Mensual a la Alta Dirección, en promedio entre 6 y 7 días hábiles posteriores a la entrega de los Estados Financieros.  Adicionalmente de manera mensual, con Fundamento en la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores Artículos 2, 4, fracciones I y XXXVIII, Y 5, se compartieron los siguientes Indicadores Financieros: ROA, ROE, GAP / Activo, tasa activa, tasa pasiva, MIN, IMOR, IMORA, ICOR, EPRC / Cartera total, Patrimonio Contable / Activo, Gastos de Operación (GAP) / Margen y Liquidez.	CGCF
<b>Estrategia 3.4.</b> Fortalecer los procesos del Instituto, desde la revisión constante de la normatividad y la capacitación de las personas servidoras públicas como ejecutores de los procesos sustantivos, para otorgar un servicio de calidad.	<b>3.4.1</b> Mantener actualizada la normatividad interna en materia de crédito como parte del cumplimiento de los objetivos institucionales.	El 23 de octubre de 2025, en su Centésima Cuarta Sesión Ordinaria, se aprobó por el Consejo Directivo mediante acuerdo CDME 56-231025, las modificaciones al Manual de Crédito y los procedimientos específicos de promoción, originación y administración del crédito, enfocados en tres ejes fundamentales. <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecimiento de políticas que mitiguen riesgos de crédito: Se contempla la incorporación de políticas o modificación a las mismas, enfocadas en mitigar las repercusiones que podrían generarse derivado del incumplimiento de obligaciones de pago, total o parcialmente, en los plazos acordados, por parte de los acreditados.</li> <li>2. Fortalecimiento de controles: Inclusión de diversos controles, derivado de las recomendaciones realizadas por instancias de fiscalización.</li> </ol> Optimización de procesos inter áreas: Incorporación de modificaciones con la finalidad de mejorar los procesos sustantivos, para lograr objetivos institucionales, que	CGCF SGCPE



		<p>permitan asegurar la fortaleza financiera y el crecimiento sostenible del INFONACOT</p> <p>Durante el ejercicio 2025 el Instituto FONACOT realizó modificaciones al marco normativo interno, por lo que se cuenta con un inventario de 91 normas en la Normateca Interna de las cuales se publicaron 42 documentos normativos, 40 corresponden a movimientos de actualización y 2 normas de nueva emisión.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 13 Manuales de Organización Específicos</li><li>• 12 Manuales de Políticas y Procedimientos</li><li>• 6 Documentos de aplicación Transversal</li><li>• 2 Procedimientos y Lineamientos</li><li>• 3 Reglas</li><li>• 1 Políticas, Bases y Lineamientos</li><li>• 4 Manuales de Integración y funcionamiento</li><li>• 1 Estatuto Orgánico del Instituto</li></ul>	
	<p><b>3.4.2</b> Impulsar la revisión constante de los procesos sustantivos y normatividad interna con enfoque en la simplificación de trámites y servicios para la atención de las personas trabajadoras, así como fomentar la mejora continua.</p>	<p>Como parte de la revisión de procesos sustantivos y simplificación de trámites y servicios con enfoque de simplificación trámites y servicios a atención a personas trabajadoras y fomentar la mejora continua se realizaron, entre otras, las siguientes modificaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Modificación del tiempo para la revisión de solicitudes de crédito por la Mesa de Control. El tiempo de revisión para la liberación de solicitudes a 24 hrs. en lugar de 48 hrs., excepto solicitudes de montos mayores.</li><li>b) Actualización de datos de los Centros de Trabajo sin necesidad de actualizar todo el expediente. - Con la finalidad de agilizar el proceso de actualización del teléfono y correo electrónico de contacto de los Centros de Trabajo, se determinó que estos se pueden llevar cabo sin necesidad de integración de un nuevo expediente.</li><li>c) Verificación de tipo de contrato de la persona trabajadora. En caso de que el tipo de contrato de</li></ul>	<p>CGCF CGC AG SGCPE</p>





la persona Trabajadora no corresponda a lo registrado en la base de datos del IMSS, el trabajador podrá presentar recibo de nómina timbrado o constancia de movimientos afiliatorios IMSS que señale el tipo de contrato al que pertenece. Lo anterior permite que el trabajador pueda ser sujeto a crédito como un trabajador con contrato permanente.

- d) Actualización del procedimiento de Reembolso a Centros de Trabajo. Se actualizó el procedimiento mediante la modificación de actividades, y redefinición de responsabilidades, se especificó el esquema de control dual (maker/checker), así como el relativo al resguardo y generación de expedientes de reembolso. Estas mejoras fortalecen los controles internos del proceso, aseguran la correcta aplicación de las operaciones y proporcionan mayor transparencia en las autorizaciones.

A efecto de verificar el cumplimiento en la aplicación de la normatividad vigente, se realizaron 17 visitas de supervisión en las DEPyS determinando en cada una de ellas, acuerdos y compromisos plasmados en una minuta de trabajo formalizada.

Durante 2025 se atendieron 127 audiencias de juicios laborales programadas en este periodo, evitando que la falta de comparecencia, pueda perjudicar los intereses del Instituto FONACOT.

Se presentaron 6 demandas de nulidad ante el Tribunal Federal de Justicia Administrativa contra sanciones y/o multas y/o créditos fiscales impuestos al Instituto.

En este año se realizaron 30 procedimientos de investigación laboral a personas trabajadoras del Instituto, por el posible incumplimiento a obligaciones laborales, al Contrato







	<p>Individual y/o Colectivo de Trabajo, Reglamento Interior de Trabajo y Reglamento que Regula las Condiciones de Trabajo entre el FONACOT y su Personal de Confianza</p> <p>En los meses de enero a diciembre, se han realizado 85 convenios de terminación de la relación laboral derivados de jubilaciones y pensiones, renunciaciones y liquidaciones.</p> <p>Asimismo, se han atendido 115 reclamaciones presentadas ante la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF)</p> <p>En cumplimiento al Sistema de Gestión de la Calidad, durante el segundo semestre de 2025, como parte del Programa Anual de Auditorías del SGC para el ejercicio 2025, se ejecutó la auditoría interna de calidad a diferentes Direcciones Estatales, Sucursales y Direcciones de Área, identificando 9 hallazgos, los cuales se han atendido a través de planes de acción.</p> <p>Asimismo, en el primer semestre de 2025 se gestionó la auditoría externa, de vigilancia al SGC, a través del organismo certificador The Quality Alliance S.A. de C.V., quien determinó que la certificación del Instituto en la norma mexicana NMX-CC-9001-IMNC-2015 / ISO 9001:2015 se mantenga, esto con base a la solidez de la evidencia presentada.</p>	
<p><b>3.4.3</b> Capacitar constantemente a las personas servidoras públicas del Instituto, desde aspectos técnicos como en habilidades blandas, para garantizar una óptima operación de los procesos y fortalecer la calidad en la atención de las personas que recurren al Instituto para solicitar un crédito.</p>	<p>En el ejercicio fiscal 2025 se capacitó a 1,208 personas trabajadoras en aspectos técnicos y habilidades blandas, para garantizar el cumplimiento de metas y para brindar un servicios de calidad a la ciudadanía.</p>	<p>SGA</p>



<b>Estrategia 3.5.</b> Implementar acciones de administración integral de riesgos y de control interno requeridas, con el fin de garantizar una adecuada operación del Instituto y propiciar su crecimiento sostenible.	<b>3.5.1</b> Atender la normatividad prudencial en materia de administración integral de riesgos, con el fin de proveer información oportuna que permita una adecuada toma de decisiones.	Las actividades informadas en materia de Administración Integral de Riesgos del presente reporte, se realizan acorde a lo establecido en la línea de acción 3.5.1 de la Estrategia 3.5 del Objetivo 3 del Programa de Trabajo Institucional 2025-2030, dándose cumplimiento a la misma al cierre del ejercicio de 2025.	UAIR
	<b>3.5.2</b> Mantener una revisión constante de los procesos, riesgos y controles, conforme a normatividad, para prevenir en tiempo alguna desviación que impacte en el cumplimiento de los objetivos institucionales.	<p>De conformidad con lo establecido en el Manual de Administración Integral de Riesgos, se llevó a cabo la identificación y documentación de los riesgos implícitos a los procesos que describen el quehacer de cada Unidad Administrativa del Instituto, en cumplimiento de lo establecido en la línea de acción 3.5.2 de la Estrategia 3.5 del Objetivo 3 del Programa de Trabajo Institucional 2025 2030, dándose cumplimiento a la misma en el ejercicio 2025.</p> <p>En el ejercicio 2025 el Instituto FONACOT coordinó las actividades para llevar a cabo la revisión del inventario de procesos institucional, contando con la participación de las Unidades Administrativas, quienes actualizaron el inventario y verificaron que los procesos se encuentren documentados en la normatividad vigente.</p> <p>Como resultado de la revisión del inventario, se reportaron 229 procesos a la Dirección de Riesgos No Discrecionales, con el propósito de dar continuidad a los trabajos subsecuentes.</p> <p>Asimismo, derivado de los trabajos realizados de identificación de riesgos y controles, surgió la necesidad de efectuar una segunda validación de procesos con determinadas Unidades Administrativas, en este sentido, se realizó una segunda actualización del inventario para un total de 224 procesos al cierre de 2025.</p>	UAIR SGCPE



#### Objetivo 4

**Adaptar las condiciones de crédito para atender de manera más efectiva las necesidades específicas de las mujeres trabajadoras formales del país.**

Estrategias	Líneas de acción	Cumplimiento del 01 de enero al 31 de diciembre de 2025	Área(s) Responsable(s)
<b>Estrategia 4.1</b> Fomentar la generación de propuestas para los programas de crédito que permitan atender a segmentos específicos como las mujeres trabajadoras formales.	<b>4.1.1</b> Diseñar opciones de crédito en condiciones preferenciales que incorporen beneficios orientados a atender necesidades prioritarias de las mujeres trabajadoras, con el propósito de reducir la brecha de género e impulsar su autonomía y desarrollo.	<p>De manera bimestral se informó ante el Comité de Operaciones los resultados de créditos colocados a Mujeres Trabajadoras formales del País, realizando en el ejercicio 2025 un total de 6 informes.</p> <p>Se dio seguimiento mensual al ranking que ocupa el “Crédito Mujer Efectivo” respecto a Créditos de nómina que otorgan las Instituciones financieras, en los cuales se identificó que este producto cuenta con la tasa de interés, el Costo Anual Total (CAT) y el pago total más bajo del mercado.</p> <p>Lo anterior se realizó a través del simulador de Crédito Personal y de Nómina que publica la CONDUSEF.</p> <p>En el portal <a href="http://www.fonacot.gob.mx">www.fonacot.gob.mx</a> se mantuvo activa y actualizada la sección denominada “Cliente” en ella se especifican los beneficios que brinda el “Crédito Mujer Efectivo” y sus características.</p>	CGCF CGC
	<b>4.1.2</b> Desarrollar estudios o diagnósticos que permitan generar propuestas de programas de crédito factibles con enfoques y condiciones preferenciales para segmentos específicos de personas trabajadoras formales.	<p>Se generaron reportes mensuales con datos estadísticos de las personas acreditadas en el año, con el objetivo de analizar su perfil sociodemográfico y su relación con los créditos solicitados. Esta información permite identificar las características principales de la población beneficiaria y evaluar la evolución de su perfil en función de los cambios implementados en la estrategia operativa del Instituto. Dichos cambios incluyen modificaciones en los criterios de elegibilidad, el desarrollo de nuevos productos y la implementación de acciones comerciales, como campañas publicitarias.</p> <p>Los reportes consideran variables como: sexo, edad, sueldo, nivel educativo, monto de préstamo, tipo de cliente (nuevo o</p>	CGC



		<p>recurrente), producto, antigüedad en su centro de trabajo, entre otras; y proveen información que permite identificar:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El Porcentaje y comportamiento de participación de las mujeres trabajadoras acreditadas.</li><li>• El sueldo promedio de las personas trabajadoras acreditadas, generando comparativos por género y rangos de edad.</li><li>• La distribución de ingresos de las personas acreditadas, indicando su ingreso de acuerdo al salario mínimo, y su comportamiento con respecto a 2024; así como la proporción por género.</li><li>• La predominancia de acreditados vs su estado civil y número de dependientes económicos.</li><li>• Los rangos de montos de crédito más frecuentes por género.</li><li>• La condición laboral, considerando trabajadores eventuales y su concentración por giro de centros de trabajo y la comparación con las personas trabajadoras permanentes.</li></ul>	
--	--	---	--



#### Anexo 4: Comités de Apoyo

##### Comité de Crédito

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Mtro. Eduardo Ocampo Bautista	Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN)	Presidente de la Comisión de Trabajo Laboral, Seguridad Social y Recursos Humanos	Presidente
Dr. Gerardo Salazar Viezca	Grupo Financiero Banorte	Director General de Administración de Riesgo y Crédito	Vocal
Mtro. Rogelio Mauricio Rivero Márquez	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)	Titular de la Unidad de Banca de Desarrollo	Vocal
Mtro. Juan Nicolás Huerta	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)	Coordinador de Política del Sistema Financiero de Fomento A, adscrito a la Unidad de Banca de Desarrollo	Vocal Suplente
C. Reyes Soberanis Moreno	Congreso del Trabajo	Consejero Propietario	Vocal
Mtro. Luis Manuel Santiago Jaime	Instituto FONACOT	Encargado y responsable de la Coordinación General de Crédito y Finanzas	Vocal
C.P. José Bogar Hoyos Quiroz	Instituto FONACOT	Director de Análisis y Administración de Crédito	Secretario

Fuente: Secretariado del Comité de Crédito del Instituto FONACOT





**Comité de Auditoría, Control y Vigilancia**

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Ing. Santiago Carlos Macías Herrera	Profesionista independiente	-	Presidente Suplente
Lic. María de Lourdes Arias Enríquez	Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX)	Presidenta de la Comisión Nacional de Negocios y Financiamiento	Vocal
C. Mario Alberto Sánchez Mondragón	Confederación de Trabajadores de México (CTM)	Consejero Propietario	Vocal
Mtro. Hanzel Homero Alvizar Bañuelos	Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)	Titular de la Unidad de Administración y Finanzas	Vocal
Mtra. Elba Matilde Loyola Orduña	Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)	Directora General de Programación y Presupuesto	Vocal Suplente
Mtro. Luis Manuel Santiago Jaime	Instituto FONACOT	Encargado y responsable de la Coordinación General de Crédito y Finanzas	Vocal
L.A.E. Luis Santa María Derbés	Instituto FONACOT	Subdirector de Auditoría Interna	Secretario

Fuente: Secretariado del Comité de Auditoría, Control y Vigilancia del Instituto FONACOT



### Comité de Operaciones

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Ing. Felipe Peredo Ávalos	Confederación Regional Obrero Mexicana (CROM)	Secretario del Trabajo y Conflictos de la Federación de Agrupaciones Obreras y Campesinas en Jalisco	Presidente
Mtro. José Arturo León García	Profesionista independiente	Profesionista independiente	Vocal
Vacante	Representante de la Administración Pública Federal	Vacante	Vocal
Dr. Octavio de la Torre de Stéffano	Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO-SERVYTUR)	Presidente	Vocal (Representante del Sector Empresarial)
Lic. Salvador Gazca Herrera	Instituto FONACOT	Coordinador General Comercial	Vocal
Mtra. Mirna León Solís	Instituto FONACOT	Directora de Continuidad y Supervisión de Operaciones	Secretaria

Fuente: Secretariado del Comité de Operaciones del Instituto FONACOT







### Comité de Administración Integral de Riesgos

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Dr. Laura Vargas Gahbler	Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT)	Subgerente de Gestión de Seguros del INFONAVIT	Presidenta
Mtro. Gilberto Huitrón Casado	Comité Ejecutivo Nacional de la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC)	Consejero del CEN de la CROC	Vocal
Lic. Luis Miguel Pando Leyva	Consejo Coordinador Empresarial	Director General	Vocal
Mtro. Juan Nicolás Huerta	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)	Coordinador de Política del Sistema Financiero del Fomento A, Unidad de Banca de Desarrollo	Vocal Suplente
C.P. Laura Fernanda Campaña Cerezo	Instituto FONACOT	Directora General	Vocal
Mtro. Agni Rodrigo Cerda Mendoza	Instituto FONACOT	Titular de la Unidad para la Administración Integral de Riesgos	Vocal
Lic. Brenda Rodríguez Godínez	Instituto FONACOT	Coordinadora Técnica Administrativa de Alta Responsabilidad	Secretaria

Fuente: Secretariado del Comité de Administración Integral de Riesgos del Instituto FONACOT



### Comité de Recursos Humanos

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Mtro. Hanzel Homero Alvizar Bañuelos	Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)	Titular de la Unidad de Administración y Finanzas	Presidente
Lic. Agustín Rodríguez Bello	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)	Titular de la Unidad de Política y Control	Vocal
Dr. Débora Schlam Epelstein	Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno (SABG)	Titular de la Unidad de Políticas para el Servicio Público	Vocal
Profesionista Independiente		Vacante	Vocal
Lic. Jazmín García Juárez	Instituto FONACOT	Subdirectora General de Administración	Vocal
Lic. Mario Eugenio Sánchez Zarazúa	Instituto FONACOT	Director de Asuntos Laborales	Secretario

Fuente: Secretariado del Comité de Recursos Humanos del Instituto FONACOT

