

SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

PROGRAMA Institucional 2025-2030 del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C., Institución de Banca de Desarrollo.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Hacienda.- Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

PROGRAMA INSTITUCIONAL 2025-2030 BANCO NACIONAL DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS, S.N.C., INSTITUCIÓN DE BANCA DE DESARROLLO

1. Índice

1. Índice
2. Siglas y acrónimos
3. Señalamiento del origen de los recursos del Programa
4. Fundamento normativo
5. Diagnóstico de la situación actual y visión de largo plazo
6. Objetivos
7. Estrategias y líneas de acción
8. Indicadores y metas
9. Factores Estratégicos de Seguimiento

2. Siglas y acrónimos

ALC: América Latina y el Caribe.

ASG: Ambiental, Social y de Género.

ASIPONAS: Administraciones del Sistema Portuario Nacional.

BANOBRAS/Banco/Institución: Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C., Institución de Banca de Desarrollo.

BID: Banco Interamericano de Desarrollo.

CFE: Comisión Federal de Electricidad.

CONAGUA: Comisión Nacional del Agua.

CONEVAL: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

DR: Distritos de Riego.

FONADIN: Fideicomiso 1936. Fondo Nacional de Infraestructura.

FAIS: Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.

GWh: Gigavatio-hora.

hm³: Hectómetro cúbico.

INEGI: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

km: Kilómetros.

mdd: Millones de dólares.

mdp: Millones de pesos.

mbd: Millones de barriles diarios.

mmbpce: Millones de barriles de petróleo crudo equivalente.

MW: Megavatio.

m³/s: Metro cúbico por segundo.

m³/hab/año: metros cúbicos por habitante por año.

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.

ONU: Organización de las Naciones Unidas.

Pemex: Petróleos Mexicanos.

PIB: Producto Interno Bruto.

PND 2025-2030: Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030.

PRONAFIDE 2025-2030: Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2025-2030.

RGD: Redes Generales de Distribución.

RNT: Red Nacional de Transmisión.

RPU: Registro Público Único.

RSU: Residuos Sólidos Urbanos.

SEMARNAT: Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

SEN: Sistema Eléctrico Nacional.

SICT: Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes.

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

TIC: Tecnologías de la Información y Comunicación.

TSM: Taxonomía Sostenible de México.

UR: Unidades de Riego.

3. Señalamiento del origen de los recursos del Programa

El Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C., Institución de Banca de Desarrollo, en su carácter de Entidad de la Administración Pública Federal Paraestatal, Empresa de Participación Estatal Mayoritaria y Sociedad Nacional de Crédito e Institución de Banca de Desarrollo, se establece como una Entidad Coordinada, No Apoyada y de Control Indirecto, cuyos ingresos propios no están comprendidos en la Ley de Ingresos, y sus egresos no forman parte del gasto neto total.

En este sentido, la totalidad de las acciones que se consideran en el Programa, incluyendo aquellas correspondientes a sus objetivos, estrategias y líneas de acción, así como las labores de coordinación interinstitucional para la instrumentación de dichas acciones, el seguimiento, reporte y rendición de cuentas de las mismas, se realizarán con cargo al presupuesto autorizado a esta Institución Financiera por lo que no será necesario solicitar recursos públicos adicionales al presupuesto autorizado, atendiendo en todo momento los principios de la Ley Federal de Austeridad Republicana.

4. Fundamento normativo

El Programa Institucional 2025-2030 de BANOBRAS es un instrumento estratégico que define los objetivos, metas y resultados esperados en los ámbitos económico y financiero. A través de este programa, **BANOBRAS establece una visión clara de su papel como impulsor del desarrollo nacional**, particularmente en **el financiamiento de proyectos de infraestructura y servicios públicos** que contribuyan a generar prosperidad compartida.

El documento especifica las estrategias y prioridades que guiarán las acciones de BANOBRAS, asegurando su alineación con las políticas y documentos rectores del Gobierno de México, y orientándolas hacia la maximización del impacto positivo de sus operaciones. Estas estrategias están diseñadas para fomentar el desarrollo sostenible nacional y regional, promover la inclusión social de grupos vulnerables y responder a las necesidades nacionales en materia de infraestructura y servicios públicos. Además, el Programa define acciones concretas que orientarán la gestión de BANOBRAS durante el periodo 2025-2030, priorizando acciones que contribuyan al fortalecimiento de las capacidades institucionales y prosperidad compartida. Lo anterior en cumplimiento de la fracción II del artículo 17 de la Ley de Planeación.

De la misma forma, el Programa Institucional de BANOBRAS 2025-2030 se encuentra fundamentado, primordialmente en las disposiciones que se refieren de los ordenamientos siguientes: **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**

Establece que corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional, que organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional, y que habrá un plan nacional de desarrollo al que se sujetarán los programas de la Administración Pública Federal (artículos 25 y 26. Inciso A).

Ley Orgánica del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos

Señala que las actividades de la Institución se sujetarán a los objetivos y prioridades del PND, y en especial del PRONAFIDE (artículo 2), y establece que el objeto de la institución es *“financiar o refinanciar proyectos relacionados directa o indirectamente con inversión pública o privada en infraestructura y servicios públicos, así como con las mismas operaciones coadyuvar al fortalecimiento institucional de los gobiernos Federal, estatales y municipales, con el propósito de contribuir al desarrollo sustentable del país”* (artículo 3, primer párrafo).

Ley de Planeación

Además de la fracción II del artículo 17, en la que menciona que las entidades paraestatales deberán elaborar sus programas institucionales, la Ley de Planeación establece que será la Secretaría de Hacienda y Crédito Público quien dicte los criterios generales que deberán observar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para la elaboración de los programas que tengan a su cargo, y cuidar que mantengan congruencia en su elaboración y contenido (artículo 14 fracciones III y IV), e indica que los programas institucionales deberán ser congruentes con el PND, así como con el programa sectorial correspondiente (artículo 24).

Ley de Instituciones de Crédito

Establece que cada institución de banca de desarrollo debe elaborar su programa institucional conforme a los lineamientos y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, del Programa Nacional de Financiamiento para el Desarrollo y demás programas sectoriales pertinentes (artículo 31, párrafo primero y segundo), y que es el Consejo Directivo quien autoriza el programa de financiamiento acorde con las metas que fije la SHCP (artículo 42, fracción XXII).

Ley Federal de las Entidades Paraestatales

Instruye a las entidades paraestatales a sujetarse a la Ley de Planeación, al PND y a los programas sectoriales al formular sus programas institucionales, ya que constituyen la asunción de compromisos en términos de metas y resultados (artículos 47 y 48), y establece que es facultad y obligación de las personas Titulares de las Direcciones Generales de las entidades el formular los programas institucionales correspondientes (artículo 59, fracción II).

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

Establece que las dependencias coordinadoras orientarán y coordinarán la planeación, programación, presupuestación, control y evaluación del gasto público de las entidades ubicadas bajo su coordinación (artículo 7).

Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales

Señala que la operación de las entidades paraestatales se regirá por los programas sectoriales e institucionales correspondientes (artículo 22).

Reglamento Orgánico del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo

Establece que la Institución, como banco de desarrollo, prestará sus servicios sujeto a los objetivos y prioridades del PND y en especial del PRONAFIDE, de acuerdo con los programas sectoriales, regionales e institucional (artículo 3), y que su objeto es promover, financiar o refinanciar *“las actividades prioritarias que realicen los Gobiernos Federal, de la Ciudad de México, estatales y municipales y sus respectivas entidades públicas paraestatales y paramunicipales en el ámbito de los sectores de desarrollo urbano, infraestructura y servicios públicos, vivienda, comunicaciones y transportes y de las actividades del ramo de la construcción”* (artículo 4).

Igualmente, para la elaboración del presente Programa Institucional de BANOBRAS, se observó lo establecido en los instrumentos siguientes:

- PND 2025 – 2030;
- PRONAFIDE 2025 – 2030;
- Plan México;
- ODS de la Agenda 2030 de la ONU;
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres;
- Criterios para la gestión, evaluación y actualización de los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030; y
- Guía para la elaboración de programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030.

En cumplimiento de lo establecido en los artículos 29, párrafo tercero, 30 y 31 de la Ley de Planeación, BANOBRAS es la Institución responsable de coordinar la publicación, ejecución, revisión y seguimiento del Programa.

5. Diagnóstico de la situación actual y visión de largo plazo

I. Diagnóstico de la Situación Actual

1. Importancia de la Inversión en Infraestructura

La infraestructura es clave para el desarrollo económico, la integración territorial y el bienestar social, ya que impulsa la actividad productiva, promueve la innovación y ayuda a reducir desigualdades económicas, sociales y de género, facilitando la incorporación de todas las regiones al desarrollo nacional. Sus beneficios se pueden agrupar en cuatro dimensiones clave:

Tabla 1. Beneficios de la inversión en infraestructura

Dimensión	Beneficio
1. Impulso al Crecimiento Económico	Esencial para el crecimiento económico sostenido, mejora la movilidad, la conectividad, reduce costos logísticos y amplía el acceso a mercados. Invertir en infraestructura resiliente puede generar beneficios netos globales de hasta 4.2 billones de dólares, con un retorno de 4 dólares por cada dólar invertido ¹ .
2. Aumento de la Productividad	La relación entre infraestructura y productividad es directa. Según el BID, si los países de ALC alcanzaran niveles de inversión y eficiencia en infraestructuras similares a los de la OCDE, el crecimiento de la productividad total de los factores podría aumentar en hasta 0.6 puntos porcentuales anuales, lo que representaría un alza de 75% respecto a su promedio histórico ² .
3. Mejora de la Competitividad	La calidad de la infraestructura es un componente esencial para fortalecer la competitividad de los países. El Banco Mundial ³ y la OCDE ⁴ , destacan que la infraestructura moderna y sostenible facilita la integración productiva, mejora la logística comercial, atrae inversión extranjera y reduce las desigualdades territoriales. En evaluaciones recientes sobre competitividad, se ha incorporado el enfoque de sostenibilidad, enfatizando que la infraestructura debe ser resiliente, baja en carbono y socialmente inclusiva para mantener la competitividad a largo plazo.
4. Generación de Empleo	Las inversiones en infraestructura generan empleo directo durante la fase de construcción y operación, e indirecto a través de encadenamientos productivos y mejora de la actividad económica. El BID ⁵ estima que una inversión de 1,000 millones de dólares puede generar hasta 35 mil empleos en sectores como agua y saneamiento, energía y transporte. Los empleos asociados a infraestructura suelen estar mejor remunerados y tener mayores niveles de formalidad ⁶ .

Fuente: Elaboración por BANOBRAS con datos tomados de diferentes fuentes de información.

Es importante reconocer que existen dos tipos de infraestructura con funciones complementarias. La infraestructura económica, como carreteras, puertos, energía y telecomunicaciones, es fundamental para habilitar inversiones, reducir costos y mejorar la competitividad productiva. Por su parte, la infraestructura social, como escuelas, hospitales, centros de cuidado y espacios públicos, contribuye directamente al bienestar de las personas, al ampliar el acceso a derechos y mejorar las condiciones de vida. Ambos tipos son indispensables para el desarrollo inclusivo y equilibrado del país⁷. Esta clasificación es relevante para medir adecuadamente el impacto de cada tipo de infraestructura en las esferas económica o de bienestar social.

¹ Banco Mundial (2019). Lifelines: Tomando acción hacia una infraestructura más resiliente:

<https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/c3a753a6-2310-501b-a37e-5dcab3e96a0b>

² Banco Interamericano de Desarrollo (2019). Construir oportunidades para crecer en un mundo desafiante – Informe Macroeconómico de América Latina y el Caribe 2019: <https://publications.iadb.org/es/informe-macroeconomico-de-america-latina-y-el-caribe-2019-construir-oportunidades-para-crecer-en-un-mundo-desafiante>

³ Banco Mundial. (2024) Informe anual 2024: Un Banco mejor para un mundo mejor

<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099624010252414618>

⁴ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE (2023). Perspectivas económicas de América Latina 2023: Invertir para un desarrollo sostenible. https://www.oecd.org/es/publications/perspectivas-economicas-de-america-latina-2023_5cf30f87-es.html

⁵ BID (2020).

⁶ Los proyectos de infraestructura generan empleo calificado, especialmente en energía, transporte y agua, impulsando certificación y seguridad social. La inversión pública y privada fomenta mayor formalidad laboral por exigencias legales y financieras.

⁷ INEGI (2024). Medición de la inversión en infraestructura en México. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/investigacion/grupos/doc/medicion_infraestructura_vfinal.pdf

2. Sector Infraestructura: Panorama Global y Nacional

2.1 Panorama Global

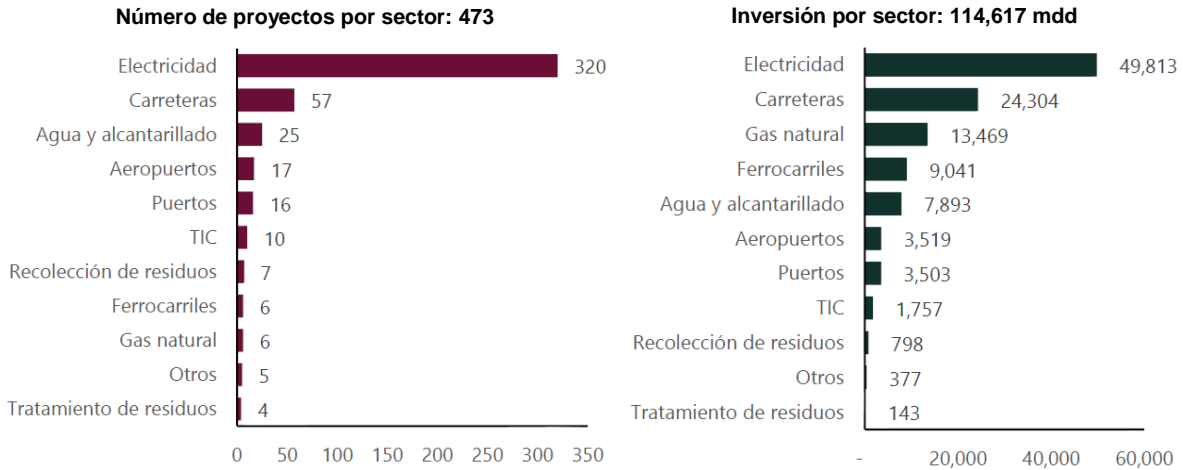
En un entorno global caracterizado por mayor incertidumbre y condiciones financieras más estrictas, el sector de infraestructura enfrenta retos importantes. A corto y mediano plazo, se observa una demanda creciente de infraestructura sostenible, eficiente y resiliente, impulsada por el crecimiento poblacional, la desigualdad social, la urbanización acelerada y la transición energética. Según proyecciones del *Global Infrastructure Outlook* del G20, el déficit global de infraestructura alcanzará 0.55% del PIB mundial (15 billones de dólares) hacia 2040, si no se incrementa sustancialmente la inversión, particularmente en regiones como América Latina, África Subsahariana y Asia Meridional⁸. Esta brecha es una oportunidad para canalizar inversión hacia proyectos para el desarrollo económico, la sostenibilidad ambiental y la resiliencia climática.

De acuerdo con el BID, de 2019 y hasta 2030, los países de ALC necesitan incrementar 70% la inversión, para pasar de 1.8% a 3.12% del PIB de la región para expandir y mantener la infraestructura necesaria para cumplir con los ODS: 59% deberá destinarse a inversiones para infraestructura nueva y 41% a inversiones de mantenimiento y reposición⁹. En el caso de México, de acuerdo con la SHCP, la inversión pública en infraestructura física promedió 2.7% del PIB entre 2018 y 2024¹⁰, lo que la coloca por debajo del umbral recomendado por el BID de 5% del PIB.

La infraestructura de calidad es clave para el desarrollo sostenible, al promover el crecimiento económico, la inclusión social y la resiliencia ambiental. En ALC debe ser una prioridad en las políticas públicas, especialmente ante desafíos como el cambio climático. Su resiliencia es esencial para cumplir con los ODS, en particular el Objetivo 9 “Industria, Innovación e Infraestructura” y los compromisos del Acuerdo de París.

En lo que respecta a su financiamiento, las inversiones mixtas permiten movilizar recursos privados, compartir riesgos y potenciar la innovación en proyectos de infraestructura. De acuerdo con datos de Banco Mundial, entre 2018 y 2023, la participación privada en infraestructura¹¹ en ALC fue de 114,617 millones de dólares, principalmente destinados a proyectos de electricidad¹².

Gráfica 1: Participación Privada en Infraestructura: América Latina y el Caribe



Otros: puentes, túneles, canales. Fuente: Banco Mundial.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información del Banco Mundial

2.2 Panorama Nacional

La inversión total en el país, medida a través del índice de la inversión fija bruta, se ha ido desacelerando. La inversión privada, que ha representado en promedio 19.7% del PIB desde 2018, ha mantenido la misma tendencia que la total, pero la inversión pública ha comenzado a presentar tasas negativas.

⁸ Global Infrastructure Outlook: <https://outlook.gihub.org/>

⁹ BID (2021). La brecha de infraestructura en América Latina y el Caribe: estimación de las necesidades de inversión hasta 2030 para progresar hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://doi.org/10.18235/0003759> & <https://interactive-publications.iadb.org/La-brecha-de-infraestructura-en-America-Latina-y-el-Caribe>

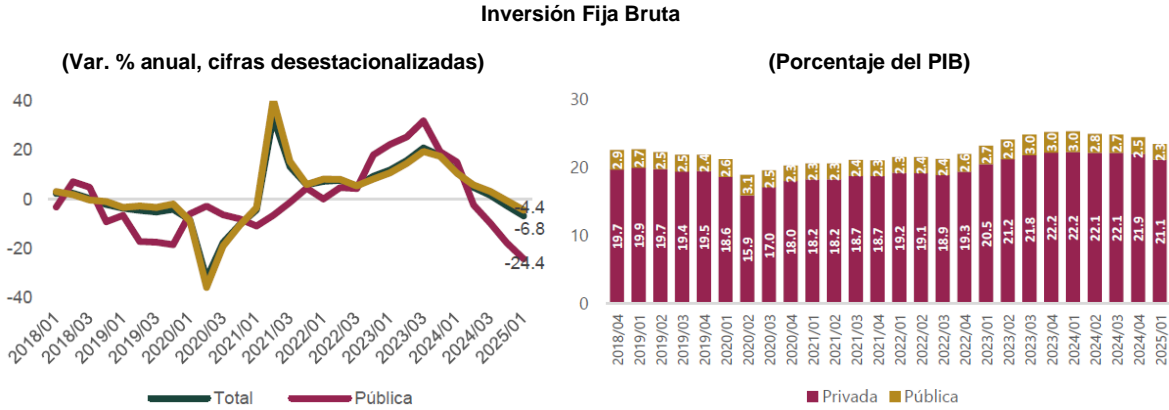
¹⁰ SHCP (2025). Estadísticas Oportunas de Finanzas Públicas: <http://presto.hacienda.gob.mx/EstoporLayout/estadisticas.jsp>

¹¹ Se refiere a: aeropuertos, recolección y transporte de residuos, electricidad, tecnologías de la información y la comunicación, gas natural, puertos, ferrocarriles, carreteras, tratamiento y eliminación de residuos, agua y alcantarillado.

¹² Banco Mundial (s.f.). Private Participation in Infrastructure (PPI), Regional Snapshots: <https://ppi.worldbank.org/en/snapshots/region/latin-america-and-the-caribbean>

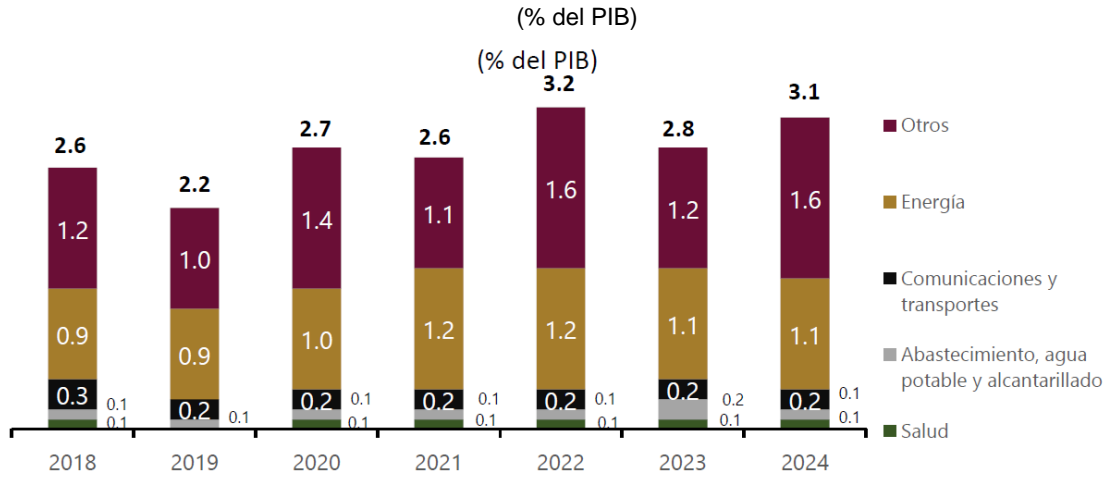
Por su parte, desde 2020, la inversión física presupuestaria ha mantenido niveles superiores al 2.5% del PIB. Por componentes, destacan las inversiones en el sector energético, educación, comunicaciones y transportes, salud, agua potable y alcantarillado, de manera conjunta sólo representan, en promedio, el 0.4% del PIB.

Gráfica 2: Inversión Total Pública y Privada



Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información del Banco de Información Económica, INEGI.

Gráfica 3: Inversión Física Presupuestaria



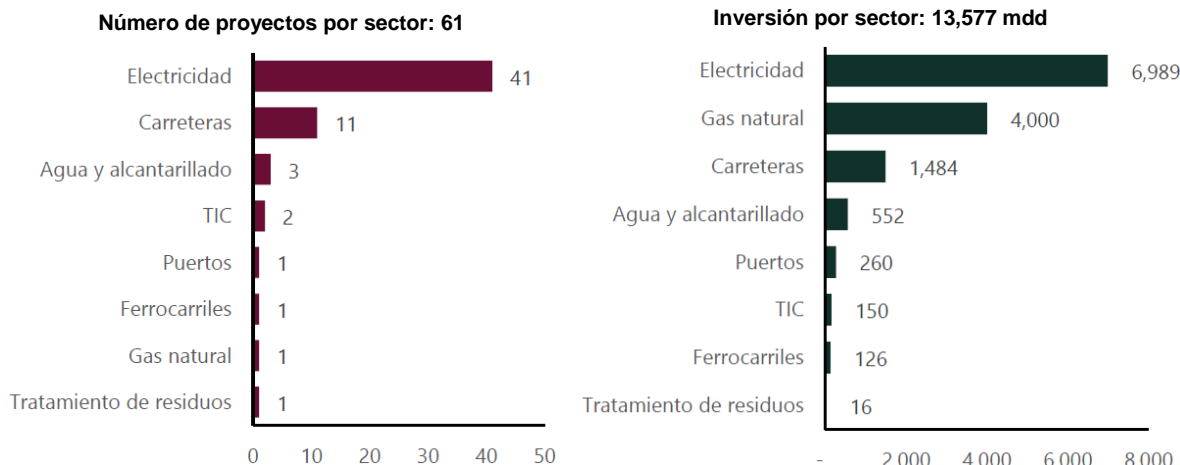
Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información del Banco de Información Económica, INEGI

La inversión física presupuestaria se enfoca en la construcción de infraestructura pública fundamental para el desarrollo económico y social. Otros: incluye ramos autónomos, administrativos y generales (Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social - FAIS, Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal - FAFM, Aportaciones para la Seguridad Pública - FASP y Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas - FAFEF). Fuente: Estadísticas Oportunas, SHCP.

En este contexto, con base en estándares nacionales e internacionales para identificar brechas en infraestructura, BANOBRAS ha estimado necesidades de inversión adicionales por 2 billones 676,267 mdp. Estos recursos son clave para impulsar la conectividad intermodal, el desarrollo regional equilibrado y el crecimiento urbano sustentable.

En México, entre 2018 y 2023, la participación privada en infraestructura fue de 13,577 millones de dólares, destinados a 61 proyectos, principalmente para generación, transmisión y distribución de electricidad.

Gráfica 4: Participación Privada en Infraestructura: México



Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información del Banco Mundial.

2.3 Problemas Públicos Identificados

BANOBRAS ha podido identificar los siguientes problemas públicos que requieren atención para potenciar los beneficios que la inversión en infraestructura puede generar en el impulso al desarrollo económico y en la calidad de vida de la población:

Tabla 2: Problemas públicos relacionados con infraestructura

Problema Público	Descripción
1. Inversión pública y privada insuficiente	Rezago histórico acumulado en sectores clave como transporte, agua potable, saneamiento, salud y energía.
2. Desigualdad en el acceso y calidad de la infraestructura.	Entidades federativas y municipios de menor capacidad fiscal enfrentan dificultades para financiar y ejecutar proyectos de infraestructura. Se limita la conectividad, productividad y bienestar social en diversas regiones del país.
3. Necesidad de fortalecer capacidades técnicas en los gobiernos subnacionales.	Necesidad de fortalecer los procesos de identificación, planeación, estructuración y ejecución de los proyectos a nivel subnacional.
4. Falta de integración de criterios de sostenibilidad en los proyectos de infraestructura.	Dificulta el cumplimiento de los compromisos de México en materia de cambio climático y desarrollo sostenible e inclusivo.
5. Falta de infraestructura con enfoque de género.	La infraestructura no es neutral al género. De no incluirse componentes con perspectiva de género en los proyectos, se afectan las posibilidades de desarrollo de las mujeres, adolescentes y niñas.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

3. Diagnóstico de Subsectores de Infraestructura

Un diagnóstico integral de la infraestructura en México requiere un análisis de los subsectores que lo componen. En ese sentido, considerando la clasificación de infraestructura económica y social, se describe a continuación los subsectores que atiende BANOBRAS.

3.1 Sector Carretero

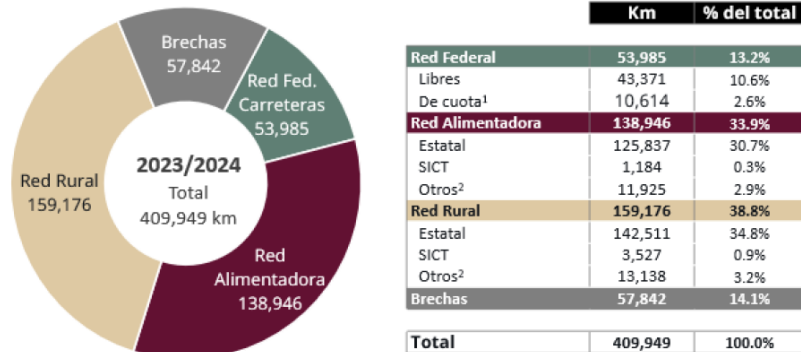
3.1.1 Situación Actual

El sector carretero es fundamental para la conectividad, la competitividad y la integración económica y social del país. De acuerdo con el Instituto Mexicano del Transporte, la Red Nacional de Caminos considera una extensión de 916,078 km. Esta Red considera el total de la red pavimentada, la mayor parte de los caminos no pavimentados, las principales vialidades de las localidades urbanas y rurales y la infraestructura de enlace (puentes, túneles, plazas de cobro y marcas de kilometraje).

Por su parte, la Red Carretera Nacional se clasifica en¹³:

- **Red Federal:** abarca 53,985 km, 43,371 km corresponden a carreteras federales libres de peaje y 10,614 km son de cuota. Incluye 15 corredores troncales con una longitud total de 19,780.6 km.
- **Red Alimentadora:** comprende 138,946 km y conecta áreas rurales y localidades a la Red Federal de Carreteras¹⁴.
- **Red Rural:** 159,176 km que conectan áreas rurales y alejadas.
- **Brechas:** se estima que las brechas y caminos no pavimentados cubren 57,842 km.

Gráfica 5, Tabla 3: Composición de la Red Carretera Nacional 2023/2024
(kilómetros)



¹ De los 11 mil 139 km, 5 mil corresponden a FONADIN.
² A cargo de otras dependencias, CFE, CONAGUA, etc.

Fuente: Anuario Estadístico del Sector Infraestructura, Comunicaciones y Transportes 2023 y Programa Nacional de Infraestructura Carretera 2025.

Imágenes 1 y 2: Red Federal de Carreteras y Ejes Troncales

(longitud, kilómetros)



Fuente: Programa Nacional de Infraestructura Carretera 2025 – 2030 y Anuario Estadístico de la SICT, 2023.

3.1.2 Problemática Identificada

¹³ SICT (2024a). Anuario Estadístico del Sector Infraestructura, Comunicaciones y Transportes 2023: https://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGP/PDF/DEC-PDF/Anuario_SICT_2023.pdf, SICT (2024b). Sexto Informe de Labores 2023-2024: https://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGP/PDF/Documentos-2019-2024/6to_IL_SICT_2023-2024.pdf, y Programa Nacional de Infraestructura Carretera 2025.

¹⁴ Esta red es esencial para vincular las zonas menos accesibles con los principales corredores troncales del país, facilitando el acceso a servicios básicos, mercados y centros urbanos. Al igual que la red troncal, la red alimentadora incluye caminos gestionados tanto por entidades estatales como federales, y su mantenimiento enfrenta desafíos particulares, como el costo elevado en áreas geográficamente complejas. Fuente: Programa Nacional de Infraestructura Carretera 2025 – 2030 y Anuario Estadístico de la SICT, 2023.

Se identificaron las siguientes brechas y problemáticas en el sector:

Tabla 4: Problemáticas identificadas

Problemática identificada	Descripción
Bajo mantenimiento	30% de la red federal con flujo inestable. 28% de las carreteras en el sureste tienen servicio inestable, debido a su mal estado.
Accesibilidad limitada	12% de la población en Guerrero, Oaxaca y Chiapas carece de acceso adecuado a carreteras pavimentadas. 40% de las localidades (4.9% de la población total) tienen accesibilidad baja o muy baja a carreteras pavimentadas.
Congestionamiento en accesos urbanos y pasos fronterizos	Altos niveles de saturación en accesos a las principales ciudades y corredores comerciales.
Inseguridad vial	Falta de vigilancia en carreteras y deficiente infraestructura de seguridad.
Falta de proyectos sustentables	Barreras en inversión y tecnología para integrar sostenibilidad en infraestructura carretera.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

A partir del diagnóstico actual, BANOBRAS estimó una brecha de inversión de 570,268 mdp para ampliar y modernizar ejes troncales, construir libramientos y fortalecer la capacidad operativa en cruces fronterizos.

3.2 Ferroviario

3.2.1 Situación Actual

México opera un sistema ferroviario híbrido, con predominancia de trenes de carga. Este segmento ha alcanzado avances significativos, pero el transporte de pasajeros enfrenta desafíos de infraestructura y frecuencia. La mayoría de las vías están diseñadas para uso comercial, lo que dificulta el desarrollo de trenes de alta velocidad o interurbanos para pasajeros.

El Anuario Estadístico Ferroviario, con cifras de 2023¹⁵, destaca lo siguiente:

Tabla 5: Elementos destacados del Anuario Estadístico Ferroviario con cifras de 2023

Transporte Ferroviario de Carga	Se transportaron 131.48 millones de toneladas de carga, 2.35% más que el año anterior. Se registraron 92.1 mil millones de toneladas-kilómetro, 5.81% más que en 2022. El transporte de carga de comercio exterior movilizó 93.9 millones de toneladas (71.48% del total movilizadas por el sector ferroviario mexicano).
Transporte Ferroviario de Pasajeros	Movilizó a 45.8 millones de pasajeros, 11.78% más que en 2022 y un total de 1,014.9 millones de pasajeros-kilómetro. Este subsector se divide en servicios interurbanos y suburbano. El transporte interurbano representa el 0.53% de los pasajeros transportados. El transporte suburbano, ha experimentado un crecimiento relevante; en 2023, transportó 45.7 millones de pasajeros, mostrando un incremento de 11.8% respecto a 2022, y alcanzó 962.2 millones de pasajeros-kilómetro, un aumento anual de 24%.

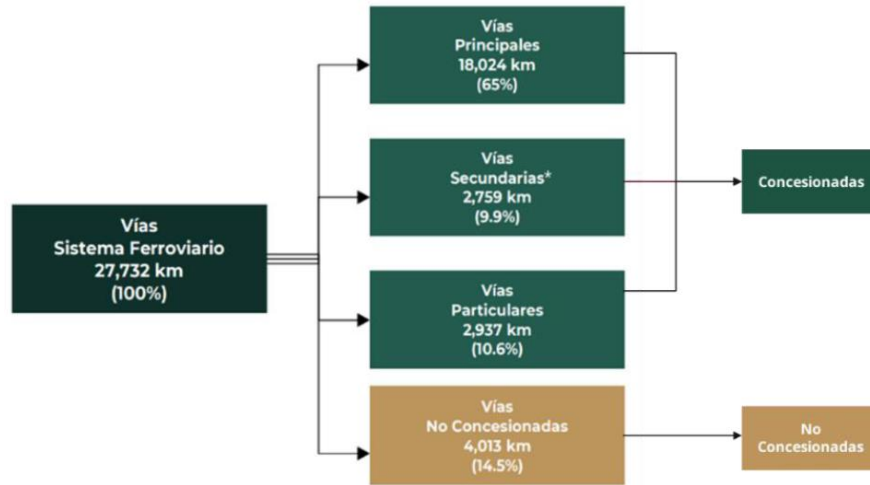
Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información de la SICT y la Agencia Reguladora del Transporte Ferroviario.

Hasta 2023, la red ferroviaria mexicana alcanzó los 27,732 km. Las vías principales, con 18,024 km, son clave para la carga pesada y transporte entre nodos económicos, mientras que las secundarias y vías particulares complementan la logística nacional.

El ferrocarril juega un papel estratégico en la integración comercial bajo el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá, facilitando el intercambio trilateral, especialmente en sectores agrícola y automotriz. Cerca del 60% de la carga cruza fronteras con Estados Unidos de América y Canadá, aprovechando procesos expeditos e inspecciones conjuntas. Esta conectividad ha favorecido el desarrollo regional y la eficiencia logística en América del Norte. Además, el sector ferroviario es un motor económico con tarifas competitivas y alrededor de 16 mil empleos directos en México. Por cada empleo en el sistema ferroviario, se generan cuatro más en industrias vinculadas, lo que refleja su relevancia en la cadena productiva nacional.

Diagrama 1: Vías del Sistema Ferroviario

¹⁵ SICT y Agencia Reguladora del Transporte Ferroviario (2024). Anuario Estadístico Ferroviario 2023: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/920778/Anuario_2023_ARTF.pdf



* Incluye laderas y cruces a nivel.

Las concesiones pueden otorgarse bajo licitación para construir, operar y explotar las vías; sin embargo, su dominio lo mantiene la Federación. Por su parte, las asignaciones son aquellas dadas por la SICT a estados, municipios y entidades paraestatales.

Fuente: 6to Informe de Labores, SICT, 2024.

3.2.2 Problemática Identificada

El transporte ferroviario en México enfrenta retos significativos como la insuficiente capacidad operativa, deficiente mantenimiento, con el 43% de las vías en mal estado, y la falta de integración multimodal, lo que limita su competitividad frente al transporte por carretera. En carga, se requiere reubicar y modernizar instalaciones, mientras que en pasajeros es urgente expandir la red suburbana e interurbana. Este contexto representa una oportunidad para alinear el desarrollo ferroviario con los compromisos climáticos al ser un medio de transporte de bajas emisiones. De esta manera, se identificaron los siguientes problemas para el crecimiento del sector ferroviario de carga y pasajeros:

Tabla 6: Problemática identificada en el sector ferroviario de carga y pasajeros

Subsector	Problemática Identificada
Transporte de carga	Capacidad limitada y baja densidad en comparación con otros países, movilizándose solo el 13% de la carga terrestre. Infraestructura insuficiente, rutas saturadas y patios de carga mal ubicados que afectan la eficiencia logística. El marco regulatorio restrictivo limita la competencia, los problemas de seguridad elevan costos y reducen competitividad.
Transporte de pasajeros	Ausencia de trenes de alta velocidad y una red interconectada, restringe la conectividad y refuerza la dependencia del transporte carretero. Falta de incentivos gubernamentales, normas claras y gobernanza centralizada. Seguridad deficiente.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

BANOBRAS estima una brecha de inversión en el sector ferroviario de 476,511 mdp. Las prioridades incluyen, en carga, el mejoramiento de la conectividad intermodal con puertos, libramientos y terminales intermodales; y en pasajeros, la ampliación y modernización del transporte interurbano.

3.3 Portuario

3.3.1 Situación Actual

El sector portuario representa un motor logístico que permite conectar las cadenas de producción con los mercados nacionales e internacionales. México cuenta con 118 terminales portuarias, a lo largo de 11,122 km de costa, de las cuales 103 son puertos y 15 terminales (6 especializadas y 9 multipropósito).

Diagrama 2: Estructura del Sector Portuario Nacional



APIS: Administración Portuaria Integral.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información de la SICT—Puertos y Marina

El sector portuario enfrenta desafíos como la concentración industrial en la zona centro y la limitada conectividad multimodal, lo que ha generado desequilibrios logísticos y una débil vinculación entre los puertos y la economía local. En respuesta, la SICT ha adoptado una visión integral de planeación portuaria, fortaleciendo el rol de las ASIPONAS como agentes de desarrollo regional.

De acuerdo con la SICT, en 2023, se movilizaron más de 294 millones de toneladas de carga total a través del sistema portuario, de las cuales el 80% corresponde a las ASIPONAS. Además, se tiene conectividad con 63 países a través de 316 puertos; por vía marítima se realizó 38% de las importaciones y el 20% de las exportaciones y 9% de los puertos gestionados por ASIPONAS federales cuenta con conexión ferroviaria.

3.3.2 Problemática Identificada

El sector portuario mexicano enfrenta rezagos en eficiencia operativa, calidad de infraestructura y conectividad, lo que limita su competitividad internacional.

Tabla 7: Características del sector portuario en México

Índice/ Variable / Brecha	Descripción
Índice de Desempeño de los Puertos de Contenedores (CPPI) 2023¹⁶	De los 405 puertos analizados por este índice a nivel global, los 3 puertos más importantes de México por total de carga (Veracruz, Manzanillo y Lázaro Cárdenas) ocuparon los lugares 124, 331 y 50, respectivamente. En el Índice de Eficiencia en Servicios Portuarios del Foro Económico Mundial (2019) ¹⁷ , México se ubicó en la posición 63 de 141 países, con un puntaje de 55.2. Estos resultados reflejan deficiencias en frecuencia, velocidad y calidad del servicio, así como en la capacidad para atender buques de gran escala.
Conectividad marítima	México ocupa el lugar 28 global en conectividad marítima ¹⁸ , pero su desempeño se ve limitado por una débil integración terrestre: 69% de los puertos federales cuentan con conexión ferroviaria y apenas el 10% de la carga se transporta por tren. Además, más del 90% del movimiento de carga depende del transporte por carretera, generando cuellos de botella logísticos en puertos con operaciones diarias de más de 3,000 tráileres.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

En ese sentido, BANOBRAS identificó una brecha de inversión de 91,600 mdp para modernizar y ampliar la infraestructura portuaria, incluyendo la recepción de buques de gran calado, terminales especializadas y capacidad logística.

3.4 Sector Eléctrico

¹⁶ La cuarta edición del CPPI, elaborada por el Banco Mundial y S&P Global Market Intelligence, se basa en el mayor conjunto de datos de la historia: más de 182 000 escalas de embarcaciones, 238,2 millones de traslados y alrededor de 381 millones de unidades equivalentes a 20 pies (TEU) durante todo el año calendario de 2023. Más del 80 % del comercio de mercancías se transporta por mar, por lo que la resiliencia, la eficiencia y el desempeño general de los puertos son cruciales para los mercados mundiales y el desarrollo económico: <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2024/06/01/regional-disruptions-drive-changes-in-global-container-port-performance-ranking>

¹⁷ World Economic Forum (2019). The Global Competitiveness Report 2019: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

¹⁸ UNCTAD (2024). Índice de Conectividad del Transporte Marítimo (LSCI): [https://www.mundomaritimo.cl/noticias/unctad-panama-mexico-y-colombia-lideran-conectividad-de-transporte-maritimo-de-contenedores-en-america-y-el-caribe#:~:text=UNCTAD:%20Panam%C3%A1%2C%20M%C3%A9xico%20y%20Colombia,Am%C3%A9rica%20y%20el%20Caribe%20%2D%20MundoMaritimo&text=la%20UNCTAD%20revis%C3%B3%20a%20mediados,%20y%20Per%C3%BA%20\(37%C2%BA](https://www.mundomaritimo.cl/noticias/unctad-panama-mexico-y-colombia-lideran-conectividad-de-transporte-maritimo-de-contenedores-en-america-y-el-caribe#:~:text=UNCTAD:%20Panam%C3%A1%2C%20M%C3%A9xico%20y%20Colombia,Am%C3%A9rica%20y%20el%20Caribe%20%2D%20MundoMaritimo&text=la%20UNCTAD%20revis%C3%B3%20a%20mediados,%20y%20Per%C3%BA%20(37%C2%BA)

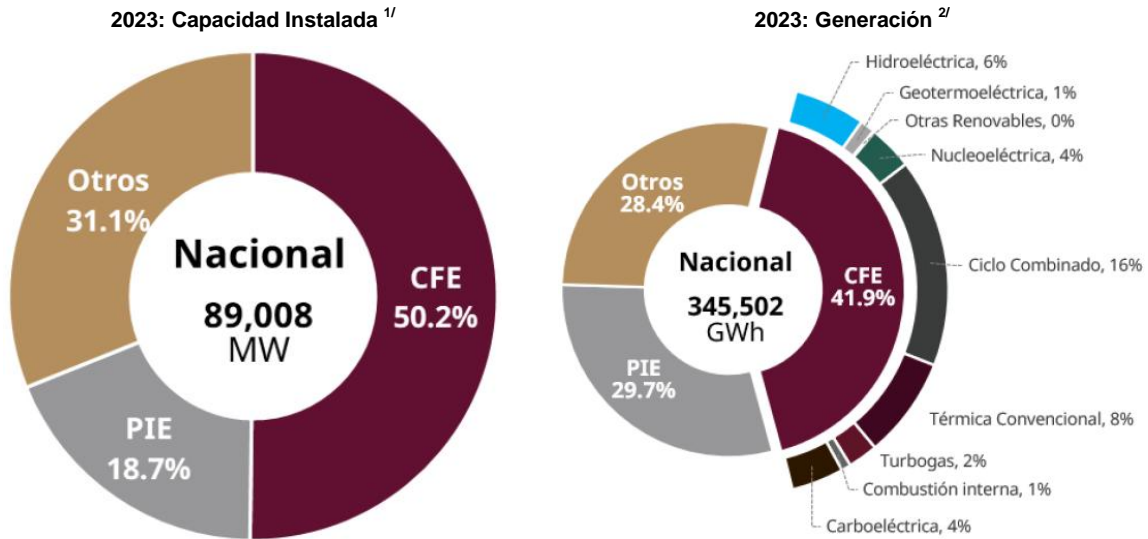
3.4.1 Situación Actual

El sector eléctrico es clave para el desarrollo económico de México. Abarca la generación, la transmisión, la distribución y la comercialización de energía. La Reforma Energética de 2025 tiene como objetivo redefinir la estructura del sistema eléctrico. Para ello, se busca garantizar el suministro a precios accesibles, fortalecer la participación estatal en el sector al convertirse la CFE en Empresa Pública del Estado, y fomentar energías renovables.

México cuenta con una capacidad instalada a nivel nacional de 89,008 MW. En 2023, la generación neta total aumentó 3.8%, alcanzando 345,502 GWh, siendo las tecnologías líderes en producción el ciclo combinado y la térmica convencional.

Por su parte, la red troncal de transmisión del SEN cuenta con 12 enlaces internacionales, 110,685 km de líneas de la RNT, 89,008 MW de capacidad interconectada, cobertura de 99.43% a nivel nacional y pérdidas de energía en la RNT y en la RGD de 12.2%¹⁹.

Gráficas 6 y 7: Capacidad instalada y generación eléctrica nacional



1/ Capacidad instalada en operación, excluye centrales en pruebas. 2/ Generación neta en operación comercial y pruebas, inyectada a la red del SEN Otras renovables: considera eololéctrica, fotovoltaica, híbrido FV-Batería y bioenergía.

Fuente: SENER (2024). Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional 2024 – 2038, págs. 187 y 202.

3.4.2 Problemática Identificada

Se han identificado las siguientes brechas y problemáticas en el sector:

Tabla 8: Problemática identificada en el sector eléctrico

Problemática identificada	Descripción
Capacidad instalada y generación	Se requiere ampliar y modernizar la capacidad de generación para atender la creciente demanda, fortalecer la soberanía energética y aprovechar el potencial de energías limpias. Existen limitaciones en infraestructura de almacenamiento, que afecta la estabilidad del SEN. Es prioritario desarrollar proyectos estratégicos que mitiguen la intermitencia de fuentes renovables e incorporen tecnologías avanzadas para una operación confiable, eficiente y sostenible.
Transmisión, distribución y comercialización	La RNT y la RGD requieren modernización para atender el rápido crecimiento de la demanda, reducir pérdidas y mejorar la confiabilidad del suministro. La adopción de redes inteligentes y la digitalización avanzan lentamente, lo que obstaculiza una gestión eficiente, estable y sostenible del sistema eléctrico.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

¹⁹ CENACE (2024). Programa de Ampliación y Modernización de la RNT y elementos de las RGD 2024 – 2038, págs. 27. En línea: https://www.cenace.gob.mx/Paginas/SIM/ProgramaRNT_RDG.aspx

Con base en el diagnóstico actual, BANOBRAS estimó una brecha de inversión de 569,829 mdp para desarrollar infraestructura clave en generación y transmisión de energía eléctrica.

3.5 Hidrocarburos

3.5.1 Situación Actual

Con la Reforma Constitucional de 2025, Pemex se convierte en Empresa Pública del Estado y se promueve la soberanía energética, además se fortalece la participación estatal en la cadena de suministro.

De acuerdo con la Comisión Nacional de Hidrocarburos (ahora Comisión Nacional de Energía), al 1 de enero de 2024, México alcanzó un volumen de reservas probadas de hidrocarburos (1P) de 8,383 mmbpce, un incremento del 2.7% en comparación con 2023²⁰. En ese mismo año, la producción promedio de petróleo crudo fue de 1,821 mbd, lo que representó una caída del 5.9% respecto al año anterior.

3.5.2 Problemática Identificada

Se ha identificado la siguiente problemática relacionada con exploración y producción, así como con transformación y logística:

Tabla 9: Problemática identificada en el sector de hidrocarburos

Problemática identificada	Descripción
Exploración y producción (E&P)	Pemex enfrenta una cartera de yacimientos en etapa de declinación, que exige fortalecer la exploración en aguas profundas y recursos no convencionales. La incorporación de nuevas tecnologías es limitada, lo que afecta la eficiencia en recuperación secundaria y mejorada. La captura y aprovechamiento de gas permitiría disminuir emisiones y mejorar el desempeño operativo.
Transformación y Logística	Existen rezagos importantes en el desarrollo de infraestructura de refinación y logística, con plantas obsoletas que elevan costos y reducen competitividad. Es necesario modernizar las coquizadoras y plantas para aumentar la capacidad nacional, reducir importaciones y mejorar la sostenibilidad. Existe además un déficit en la capacidad de almacenamiento y transporte. La expansión de terminales estratégicas, una mejor conectividad con mercados clave y el impulso a tecnologías limpias en transporte y almacenamiento son acciones prioritarias.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

3.6 Sector Hídrico

3.6.1 Situación Actual

Con 133 millones de habitantes²¹, México enfrenta una creciente presión sobre sus recursos hídricos, debido al cambio climático, a altos costos de transporte y tratamiento, y a la intensa demanda por agua de sectores como el agrícola, el uso público-urbano y doméstico. El PND 2025-2030 identifica que la disponibilidad de agua per cápita ha disminuido de 17,742 m³/hab/año a 3,656 m³/hab/año por habitante en siete décadas y proyecta 3,285 m³/hab/año para 2030.

El país cuenta con una infraestructura hídrica extensa, pero desigual en cobertura y eficiencia. El sureste concentra la mayor disponibilidad natural de agua, mientras que el norte y el centro enfrentan escasez. Actualmente, existen 6,500 presas y bordos, 6.6 millones de hectáreas de riego, más de 3,000 km de acueductos, a través de los cuales se recolectan 215.6 m³/s de agua y 988 plantas potabilizadoras. Adicionalmente, se cuenta con más de 6 mil plantas de tratamiento de aguas residuales municipales e industriales.

Tabla 10: Características de la Infraestructura Hidráulica en México

Infraestructura	Actual
Presas y bordos	6,500 presas y bordos de almacenamiento: 150 mil hm³ de capacidad total; 210 concentran el 85% total nacional.
Agua potable y alcantarillado	Acueductos (+3,000km): 96.1% de la población tiene acceso a agua entubada y la cobertura de alcantarillado asciende a 93.8%. Agua recolectada (215.6 m³/s y el 67% se trata); 988 plantas potabilizadoras (113.9 m³/s).
Hidroagrícola	6.6 millones de hectáreas de riego: 86 DR y 51,000 (UR).
Tratamiento y reúso del agua	Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales: municipales (2,774 plantas, 143.7 m³/s) e industriales (3,745 plantas, 58.1 m³/s).

DR: considera obras, como vasos de almacenamiento, derivaciones directas, plantas de bombeo, pozos, canales y caminos, entre otros.

UR: son áreas agrícolas con infraestructura y sistemas de riego distintas de los distritos de riego de menor superficie.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información de CONAGUA.

²⁰ Comisión Nacional de Hidrocarburos. Reporte de la Consolidación de Reservas de la Nación al 1 de enero de 2024: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/921219/ConsolidaciondeReservas2024.pdf>

²¹ Consejo Nacional de Población (2025): [https://www.gob.mx/conapo/articulos/disminuye-la-poblacion-infantil#:~:text=las%20pol%C3%ADticas%20p%C3%BAblicas,-.En%202025%2C%20nacer%C3%A1n%20en%20M%C3%A9xico%202%20millones%2019%20mil%20907.por%20ciento%20anual%20de%20crecimiento\).](https://www.gob.mx/conapo/articulos/disminuye-la-poblacion-infantil#:~:text=las%20pol%C3%ADticas%20p%C3%BAblicas,-.En%202025%2C%20nacer%C3%A1n%20en%20M%C3%A9xico%202%20millones%2019%20mil%20907.por%20ciento%20anual%20de%20crecimiento).)

3.6.2 Problemática Identificada

Con base en la situación actual, se identificaron las siguientes brechas en el sector:

Imagen 3: Brechas identificadas del sector hídrico



Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información de CONAGUA.

La problemática del sector hídrico en México se agrupa en cuatro categorías:

Tabla 11: Problemática del sector hídrico en México

Categorías	
1. Infraestructura insuficiente para tratar aguas residuales y rezagos en saneamiento, especialmente en zonas rurales y periurbanas.	3. Bajo aprovechamiento del agua tratada y gestión fragmentada.
2. Baja eficiencia operativa y tecnológica en plantas de tratamiento.	4. Limitaciones financieras e institucionales con escasos recursos y falta de inversión sostenible para modernizar la infraestructura hídrica.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

Con base en la situación actual, BANOBRAS identificó una brecha de inversión de 436,520 mdp para mejorar la eficiencia física del sistema hídrico, modernizar presas y acueductos e impulsar proyectos en zonas hidrológicas prioritarias.

3.7 Educación, Salud y Sistema Progresivo de Cuidados

3.7.1 Situación Actual

La infraestructura social en México, centrada en servicios esenciales como educación, salud y centros de cuidado es clave para el desarrollo humano y la equidad. Aunque se han fortalecido la inversión pública y los marcos normativos, aún existen brechas que dificultan el acceso universal y equitativo a estos servicios básicos.

El sistema de salud, a nivel nacional, cuenta con 5,019 hospitales, 132,699 camas y 10,074 quirófanos²². Asimismo, el sistema educativo nacional en sus niveles inicial, preescolar, primaria, secundaria y media superior cuenta con más de dos millones de maestros, 258 mil escuelas y una matrícula de más de 33 millones de alumnos²³. En lo que respecta al sistema de cuidados, la falta de infraestructura profundiza la desigualdad entre hombres y mujeres, pues según la Encuesta Nacional para el Sistema de Cuidados de 2022, nueve de cada diez personas cuidadoras son mujeres. La ausencia de centros accesibles para la atención infantil, de personas mayores o con discapacidad limita el ejercicio de derechos y frena la participación económica de millones de mujeres, aun cuando el valor no remunerado de estas tareas equivale a 26.4% del PIB nacional.

3.7.2 Problemática Identificada

BANOBRAS identificó las siguientes problemáticas y brechas en materia de infraestructura de salud, educación y sistema de cuidados:

²² Sistema de Información de la Secretaría de Salud e INEGI, datos de 2022 y 2023.

²³ INEGI, Tabulados interactivos del sector educación: <https://www.inegi.org.mx/app/tabulados/interactivos/?pxq=8c29ddc6-eeca-4dcc-8def-6c3254029f19>

Tabla 12: Problemática identificada en el sector de educación, salud y Sistema Progresivo de Cuidados

Sector	Problemática Identificada
Salud	Infraestructura obsoleta, falta de mantenimiento, equipamiento insuficiente, cobertura limitada, escasez de hospitales especializados y un acceso desigual a servicios en zonas rurales. Se requieren inversiones en al menos 30 obras de infraestructura nuevas por año hasta 2030, 319 mil camas adicionales, 26 mil quirófanos y hasta 226 mil consultorios.
Educación	Importantes carencias en servicios básicos e infraestructura escolar: más del 27% de las escuelas carece de agua potable, 29% presenta problemas estructurales, la mayoría no cuenta con equipamiento.
Sistema de cuidados	Cobertura insuficiente de centros de cuidado infantil en 15 entidades federativas; déficit de centros de cuidado para personas adultas mayores con dependencia en 10 entidades; falta de cobertura de centros de cuidado para personas con discapacidad en 15 entidades y necesidad de ampliación y remodelación de centros de cuidado ²⁴ .

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

En este sentido, BANOBRAS identificó una brecha de inversión de 169,831 mdp en salud, orientada a la construcción de hospitales de segundo y tercer nivel, así como a la ampliación y rehabilitación de clínicas de primer nivel. En educación, la brecha asciende a 86,335 mdp, con necesidades en remediación de infraestructura escolar, construcción de planteles de educación media superior y su ampliación. En lo que respecta al sistema de cuidados, se estima una brecha de 24,885 mdp para edificar 3,500 centros infantiles, 266 centros para personas adultas mayores y 611 para personas con discapacidad.

3.8 Transporte Masivo Urbano

3.8.1 Situación Actual

El Transporte Masivo Urbano es clave para garantizar el acceso equitativo a servicios básicos y fomentar la inclusión social, especialmente en zonas densamente pobladas. Además, mejora la eficiencia del sistema de movilidad, reduce la congestión vial y mitiga impactos ambientales.

En México, el transporte público moviliza diariamente a más de 21.3 millones de personas. De ese total, el 89% utiliza servicios colectivos de mediana y baja capacidad, mientras que solo el 11% se traslada mediante sistemas de transporte masivo como metro, sistemas de autobuses rápidos (BRT, por sus siglas en inglés), trolebuses y trenes ligeros²⁵.

3.8.2 Problemática Identificada

El Transporte Masivo Urbano en México presenta problemáticas estructurales que impactan directamente en la calidad de vida urbana, la competitividad de las ciudades y el cumplimiento de metas ambientales y de movilidad sostenible. Entre los principales desafíos identificados destacan: cobertura limitada y redes obsoletas que no responden al crecimiento urbano; deficiencias en calidad del servicio y accesibilidad y bajo nivel de sostenibilidad ambiental.

En este sentido, BANOBRAS identificó una brecha de inversión de 196,800 mdp para modernizar líneas de metro y tren ligero, ampliar sistemas BRT e implementar Sistemas Integrales de Transporte.

3.9 Residuos Sólidos Urbanos

3.9.1 Situación Actual

La política de gestión de residuos en México ha evolucionado hacia un modelo integral que prioriza la reducción, el reciclaje y la valorización energética. Este cambio ha sido respaldado por marcos normativos como la Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos y la NOM-083-SEMARNAT, que se alinean con el ODS 12 "Producción y consumo responsable" y promueven la economía circular.

Generación de RSU: De acuerdo con el INEGI²⁶, en 2022 se recolectaron cerca de 40 millones de toneladas de RSU. En 2023, SEMARNAT reportó una generación mayor a 44 millones de toneladas. Del total de residuos generados, 70% proviene de fuentes domésticas, mientras que el resto corresponde a actividades comerciales, de servicios y pequeñas industrias. El 68% de los RSU se generan en zonas urbanas, donde reside el 77% de la población y se concentra el 82% del PIB. Para 2030, se estima que la generación de RSU en México alcanzará 56 millones de toneladas anuales.

²⁴ INEGI y Mapa de Cuidados de México (INMUJERES, ONU).

²⁵ Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (INEGI, 2021). Censo de Población y Vivienda 2020. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/#Tabulados>

²⁶ INEGI (2023). Cuéntame de México. Medio Ambiente: https://beta.cuentame.inegi.org.mx/descubre/geografia/medio_ambiente/

Recolección de RSU: La recolección es una etapa crítica dentro de la cadena de gestión de RSU, garantizando su traslado hacia centros de transferencia, plantas de reciclaje o sitios de disposición final. A nivel nacional, se estima una cobertura promedio del 87%, con diferencias marcadas entre regiones: en zonas metropolitanas como la de la Ciudad de México se alcanza una cobertura del 100%; en áreas rurales y comunidades marginadas persisten brechas, debido a la limitada infraestructura y recursos disponibles. En 2022, el país contaba con una flota de 17,593 camiones recolectores para la gestión de residuos. Solo 23% de los vehículos son recientes (2018 o posteriores) con alta eficiencia operativa.²⁷

Estaciones de transferencia: La infraestructura de transferencia, tratamiento y valoración de RSU es fundamental para una gestión eficiente, especialmente en áreas metropolitanas. En 2022, 123 municipios utilizaron estaciones de transferencia para compactar y clasificar los RSU antes de enviarlos a disposición final o tratamiento. A nivel nacional, se cuenta con 132 estaciones o centros de transferencia²⁸, 54% se concentra en seis estados²⁹ y el 81.8% del total son gestionadas por el sector público.

Valoración de RSU: México dispone de infraestructura clave que permite el aprovechamiento de los RSU, entre la que destaca³⁰:

Tabla 13: Características de la infraestructura de RSU en México

Centros de separación de materiales	43 instalaciones procesan en promedio 1,253 toneladas diarias; 84% provienen de la Ciudad de México (9% son reciclables y 91% residuos orgánicos).
Centros de acopio³¹	874 centros procesan en promedio 31.56 toneladas diarias de materiales reciclables (73% son papel, cartón y PET).
Plantas de tratamiento	48 plantas que procesan un promedio de 5,661 toneladas diarias de residuos mediante procesos como separación, trituración, compactación y composteo. Solo el 42.3% (2,394 toneladas) son recuperadas como materiales reciclables.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

3.9.2 Problemática Identificada

Tabla 14. Problemática identificada en el sector de RSU

Problemática identificada	Descripción
Desafíos estructurales y operativos derivados del crecimiento urbano, el aumento poblacional y los cambios en patrones de consumo.	Solo el 35.6% de los sitios de disposición final tienen impermeabilización adecuada y persisten más de mil tiraderos a cielo abierto. Estas condiciones reflejan un rezago importante frente a los estándares normativos y ambientales.
Infraestructura de valorización y manejo intermedio con limitaciones como centros de transferencia obsoletos, plantas de compostaje subutilizadas y una valorización energética aún en fase piloto.	La flota recolectora envejecida y sin tecnología adecuada (38% de los vehículos recolectores son modelos anteriores a 2007) afecta la eficiencia y cobertura. Además, la baja tasa de reciclaje, que la SEMARNAT estimaba en 9.63% de los residuos generados en 2017, limita el avance hacia una economía circular.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

En este rubro, BANOBRAS identificó una brecha de inversión de 25,698 mdp para fortalecer la infraestructura en gestión de residuos, incluyendo rellenos sanitarios, plantas de separación y rehabilitación de tiraderos a cielo abierto.

²⁷ Fuente: INEGI (2022). Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2023. Tabulados básicos (Tablas 10 y 12).

²⁸ INEGI (2022). Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México 2023. Tabulados básicos (Tablas 21, 22 y 23). Se refiere a la instalación donde se trasvasan o transfieren los residuos sólidos de las unidades de recolección a vehículos de mayor capacidad, para su traslado a las plantas de tratamiento o los sitios de disposición final.

²⁹ Coahuila, Ciudad de México, Jalisco, Estado de México, Oaxaca y Veracruz.

³⁰ SEMARNAT (2023). Residuos Sólidos Urbanos, la otra cara de la basura:
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/39412/RESIDUOS_SOLIDOS_URBANOS- ENCARTE.pdf

³¹ Son instalaciones operadas y controladas por la administración municipal o la demarcación territorial y tienen por objeto recibir de la población ciertos materiales para dar un confinamiento adecuado o canalizarlos a procesos de reciclaje.

3.10 Entidades Federativas y Municipios

3.10.1 Situación Actual

Entre 2019 y 2024, la inversión pública subnacional³² representó, en promedio, 0.6% del PIB anual. Las entidades federativas destinaron anualmente, en promedio, 3.8% de su presupuesto a inversión pública (excluyendo transferencias a municipios), mientras que la inversión municipal promedió 21% de su presupuesto. Más aún, entre 2019 y 2023, la tasa de crecimiento promedio anual de gasto en inversión pública productiva fue de -2.9%. Ésta fue positiva en tan solo 11 entidades federativas, entre las que destacan Hidalgo (31.9%) y Nayarit (30.9%).

3.10.2 Problemática Identificada

La inversión en infraestructura de las entidades federativas y sus municipios se encuentran por debajo de su potencial por la limitada utilización de instrumentos de financiamiento disponibles. De acuerdo con la SHCP, actualmente las entidades federativas registran un endeudamiento sostenible³³. Entre 2019 a 2024, los estados y municipios ejercieron, en promedio, solo el 14% y 15%, respectivamente, de su Techo de Financiamiento Neto. Esto evidencia un amplio margen de maniobra para fortalecer la inversión a través de un mayor apalancamiento responsable. En este contexto, persisten al menos dos retos clave en el financiamiento y fortalecimiento de los ingresos de los gobiernos subnacionales:

A) Necesidad de incrementar sus ingresos propios

Un primer reto que enfrentan las entidades y sus municipios para elevar su inversión en infraestructura es la necesidad de fortalecer sus ingresos propios, ya que dependen en gran medida de las transferencias federales para financiar su gasto. Entre 2018 y 2024, en promedio, alrededor del 80% de los ingresos totales de entidades federativas y municipios provino de las participaciones y aportaciones federales. Este resultado se genera porque las entidades federativas y municipios no cobran el potencial de lo que podrían recaudar y porque es necesario fortalecer los mecanismos para llevar a cabo dicha recaudación.

B) Acceso al financiamiento, principalmente a nivel municipal: Existen factores que limitan el acceso de los municipios al financiamiento bancario como son i) limitaciones legales y baja calificación crediticia; ii) debilidades técnicas, principalmente en municipios de mayor marginación, para identificar y estructurar proyectos y/o para incorporar criterios ASG, y iii) baja coordinación interinstitucional. Es importante mencionar que, de los 2,462 municipios del país, de 2017 a 2024 solo 459³⁴ municipios contrataron financiamiento (344 de estos solo con BANOBRAS), lo que muestra el margen que existe en este segmento de mercado para impulsar el financiamiento.

Para apoyar a las entidades federativas y, en mayor medida a los municipios, se requiere una estrategia integral que combine asistencia técnica, fortalecimiento de capacidades locales, productos financieros focalizados e innovadores que cubran las necesidades financieras a nivel local y marcos institucionales sólidos que faciliten una alineación efectiva con la planeación nacional.

En particular, el acompañamiento técnico se vuelve indispensable para apoyar a las entidades federativas y municipios en la creación de capacidades que les ayuden, por un lado, a incrementar ingresos propios a través de reforzar esquemas de recaudación y, por otro, a identificar y estructurar proyectos con alto impacto social, así como a identificar fuentes de financiamiento y acceso al crédito bancario. De esta forma, se contribuye a fortalecer la gestión institucional y financiera de los gobiernos locales³⁵.

4. Financiamiento sostenible

El financiamiento sostenible es un eje transversal en el desarrollo de infraestructura, ya que permite maximizar el impacto social y ambiental e incorporar criterios con perspectiva de género. Además, el impulso a este tipo de financiamiento permite contribuir a los compromisos de México en materia de cambio climático. De acuerdo con la SHCP, México enfrenta una brecha de financiamiento sostenible estimada en 13.6 billones de pesos en 2030, lo que requiere movilizar anualmente cerca del 5.4% del PIB, entre 2024 y 2030.

BANOBRAS está en posición de consolidarse como un habilitador de modelos replicables de financiamiento sostenible. Su Estrategia Banco Sustentable, incluida dentro de su Política Ambiental y Social, articula este compromiso mediante seis ejes estratégicos, entre los que destaca el número 5: Promoción de Proyectos Sustentables, que busca impulsar proyectos con impacto positivo en el medioambiente y el bienestar social, alineados con la Estrategia Nacional para la Implementación de la Agenda 2030 y con los ODS clave para la infraestructura: ODS 6 “Agua Limpia y Saneamiento”, ODS 7 “Energía Asequible y No Contaminante”, ODS 9 “Industria, Innovación e Infraestructura”, ODS 11 “Ciudades y Comunidades Sostenibles” y, de forma transversal, el ODS 13 “Acción por el Clima” y el ODS 5 “Igualdad de Género”.

³² Se refiere a las entidades federativas y municipios que conforman el país.

³³ Con excepción de Coahuila, que se encuentra en observación.

³⁴ Información del RPU a diciembre de 2024.

³⁵ En el presente documento se define como gobiernos locales a las Entidades Federativas y Municipios, así como sus organismos.

Es importante destacar que Banobras, por primera vez, visibilizó la relación que existe entre infraestructura y género, y consideró esquemas de financiamiento que impulsan el desarrollo de proyectos con criterios no solo ambientales y sociales, sino también de género. Lo anterior es de gran relevancia, dado el impacto diferenciado que la infraestructura tiene entre hombres y mujeres, en función de sus roles y actividades dentro de la sociedad. En este sentido, la Política de Género de Banobras se encuentra alineada al ODS 5 "Igualdad de Género", reconociendo la transversalidad de la perspectiva de género para el cumplimiento de otros ODS, a fin de conocer el impacto que tienen el acceso a servicios básicos como la educación y la salud en la calidad de vida de las mujeres.

Ambas políticas incluyen ejes relacionados con el monitoreo de indicadores, con el propósito de identificar los impactos ambientales, sociales y de género de los proyectos financiados por la Institución. Además, en 2023, Banobras realizó un análisis de materialidad para conocer los temas prioritarios para sus grupos de interés. Este análisis permitió identificar 12 temas materiales³⁶ que interesan a las contrapartes del Banco en materia de sostenibilidad y género, mismos que se incluirán en la estrategia Institucional y de sostenibilidad de la Institución.

5. Oportunidades para Banobras

A partir del análisis de las brechas de inversión en infraestructura en los diferentes sectores objetivo y al tomar como base el PND 2025-2030, el Plan México, los Cien Compromisos para el Segundo Piso de la Cuarta Transformación y los diversos planes y programas sectoriales, Banobras ha identificado áreas de oportunidad para seguir impulsando el crecimiento económico y el bienestar social. Conforme al presente diagnóstico, dichas oportunidades buscarán fomentar la inclusión financiera, el financiamiento a infraestructura económica y social, así como la sostenibilidad, incluyendo la perspectiva de género, en todos los sectores de atención de la Institución.

De manera general, Banobras puede desempeñar un papel clave en el diseño y estructuración de esquemas innovadores de financiamiento que combinen recursos públicos y privados y que promuevan las inversiones mixtas. Además, el Banco también tiene capacidad para impulsar soluciones financieras innovadoras que permitan atender las necesidades específicas de su sector de atención (soluciones a la medida) en las que incluso participen otros actores del sector para multiplicar los recursos. Estas oportunidades se sintetizan en:

- Sector carretero: impulso al financiamiento directo o a través de esquemas mixtos para el desarrollo de proyectos carreteros en las distintas regiones del país.
- Sector ferroviario: financiamiento que permita que los proyectos cuenten con los recursos necesarios.
- Sector portuario: financiamiento y esquemas innovadores que permitan cubrir las necesidades específicas del sector.
- Sector eléctrico: financiamiento para proyectos que fortalezcan la red eléctrica y promuevan energías limpias. Impulso a esquemas de inversión mixta en los que se considere 54% de predominancia estatal.
- Sector de hidrocarburos: participación en proyectos de ampliación y rehabilitación de sistemas logísticos (ductos, terminales de almacenamiento, centros de distribución) y financiamiento a infraestructura complementaria en zonas industriales clave, a través de financiamiento tradicional o esquemas innovadores e inversiones mixtas.
- Infraestructura hídrica: financiamiento a proyectos de tratamiento, potabilización, reúso y distribución, así como modernizar sistemas existentes. Impulso a esquemas de financiamiento mixto con enfoque ASG.
- Transporte Masivo Urbano: financiamiento a sistemas de movilidad sustentable bajo inversiones mixtas o con financiamiento directo a estados y municipios.
- Infraestructura para educación, salud y un sistema integral de cuidados: financiamientos para hospitales de segundo y tercer nivel, así como clínicas en zonas marginadas vía inversiones mixtas o mediante financiamiento directo a entidades federativas y municipios. Además de financiar el mejoramiento y equipamiento en escuelas a través también de recursos crediticios para los estados federativos y municipios. Proveer financiamiento para el desarrollo de infraestructura de cuidados a través del Programa Banobras-FAIS o mediante el crédito directo a estados y municipios.

³⁶ Temas materiales: 1) Ética Institucional, 2) Gobierno Institucional, 3) Financiamiento de proyectos sustentables, 4) Inclusión financiera de municipios, 5) Fondo Sustentable, 6) Desarrollo y capacitación, 7) Cambio climático, 8) Gestión de Cartera sustentable, 9) Privacidad y Seguridad de los Datos, 10) Financiamiento de proyectos e infraestructura con perspectiva de género, 11) Derechos humanos y 12) Gestión de riesgos.

- Residuos sólidos urbanos: financiamiento vía entidades federativas y municipios para desarrollar infraestructura básica con un enfoque sostenible.

Promoción estratégica del financiamiento y la asistencia técnica a estados y municipios, para incrementar los recursos que les permitan llevar a cabo las obras que sus comunidades requieran.

II. Visión de Largo Plazo

Fiel a su misión y objetivos, BANOBRAS ha sido y seguirá siendo un actor fundamental ante los retos que enfrenta el país. Esto ha quedado evidenciado con los retos que se experimentaron en los últimos 6 años. En particular, destaca la respuesta ante los choques que enfrentó la economía global, como la pandemia del Covid-19, factores geopolíticos y climáticos, durante los cuales el Banco se adaptó y continuó con el impulso del financiamiento para el desarrollo y la provisión de infraestructura.

Durante la pandemia, BANOBRAS mostró su función contracíclica, la cual permite impulsar el crecimiento a través del financiamiento en periodos de incertidumbre en los que la banca comercial, y otros intermediarios financieros privados, perciben mayor riesgo y contraen su participación en el mercado. Es entonces cuando BANOBRAS, gracias a sus niveles de capitalización y a su función de Banca de Desarrollo contribuye a mitigar las afectaciones de entornos adversos. De esta forma, en 2020, el Banco alcanzó uno de los más altos niveles de colocación de su historia, 158 mil millones de pesos. Esta cifra se superó en 2023 con un otorgamiento de crédito por cerca de 210 mil millones de pesos.

Hace también 6 años, uno de los retos que enfrentó BANOBRAS era la necesidad de adoptar e implementar mejores prácticas en materia de sostenibilidad para contribuir desde su ámbito de competencia a los retos globales y nacionales en materia de cambio climático. Hoy ese reto se ha convertido en una fortaleza. El Banco cuenta con Políticas Ambientales, Sociales y de Género, y con procesos y procedimientos para impulsar el financiamiento sostenible en sus distintos sectores de atención.

Su papel como financiador estratégico del país también se ha mostrado en el impulso que el Banco ha dado para contribuir a la relocalización de las empresas a través del financiamiento a la infraestructura logística (polos de desarrollo), a la provisión de servicios para la industria, así como a la infraestructura de última milla (caminos alimentadores para conectar la red troncal con los principales puertos, plataformas logísticas, etc.). Este papel continuará con la contribución que hará BANOBRAS al Plan México para fortalecer el mercado interno y la producción nacional.

En este contexto, su visión de largo plazo considera al Banco como una Institución que tiene el potencial y la capacidad para transformar los retos en oportunidades. En otras palabras, en esta visión se considera la capacidad de innovación de BANOBRAS para promover esquemas y soluciones financieras que permitan, con un enfoque diferente, enfrentar los desafíos en su sector de atención.

Adicionalmente, BANOBRAS se posicionará al 2030 como una Institución que impulsa el financiamiento de infraestructura estratégica para el país, mediante soluciones financieras innovadoras, así como el desarrollo de obras básicas con alto impacto social, a través de la inclusión social y la asistencia técnica para el fortalecimiento financiero de estados y municipios, con el objetivo de impulsar la prosperidad compartida y el desarrollo sostenible de México.

BANOBRAS también impulsará una agenda que contribuya, junto con otras dependencias del Gobierno Federal a cuantificar, medir y dar seguimiento a la inversión en infraestructura, a su calidad y su impacto en el crecimiento económico y el bienestar social. Además, promoverá la incorporación de tecnologías en el desarrollo de infraestructura, con el objetivo de mejorar la eficiencia y la sostenibilidad de los proyectos mediante herramientas digitales que puedan ser consideradas en las distintas etapas del ciclo de vida de los proyectos.

Un objetivo fundamental de la actual Administración Federal es consolidar una transformación basada en el bienestar, la prosperidad compartida, el humanismo mexicano, la justicia social y la sostenibilidad, promoviendo una inversión pública y privada que cierre las brechas estructurales económicas, sociales y regionales e impulsar proyectos que generen empleos formales y de calidad. En ese sentido, la visión de BANOBRAS al 2030 y 2050 es impulsar la inversión en infraestructura a nivel subnacional y en los sectores estratégicos para el desarrollo del país conforme a los Ejes del PND de la manera siguiente:

1. Visión a 2030: Alineación de la inversión en infraestructura con el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030

o Eje General 3. Economía Moral y Trabajo

La Institución reafirma su rol al financiar infraestructura estratégica que impulsa una república próspera y conectada, dinamizando la economía nacional y regional. Apoya proyectos clave en movilidad, logística e integración productiva, como carreteras, trenes, puertos, entre otros. Además, promueve el desarrollo regional equilibrado con criterios de inclusión, sostenibilidad y eficiencia, en línea con los principios de justicia social y economía moral del PND.

o Eje transversal 1. Igualdad sustantiva y derechos de las mujeres

BANOBRAS, en línea con su Política de Género y compromiso con la igualdad sustantiva, impulsa proyectos de cuidados como estancias infantiles y centros para personas mayores, priorizando grupos vulnerables. Canaliza financiamiento a través del Programa Banobras-FAIS para el desarrollo de infraestructura con enfoque de género, incluyendo infraestructura de cuidados.

En línea con este Eje General y Transversal, la visión 2030 se sustenta en:

- 1) **Financiamiento a proyectos, estados, municipios y sus organismos:** BANOBRAS continuará impulsando el financiamiento a proyectos de infraestructura económica, que promuevan la competitividad y productividad del país, e infraestructura social, siendo aliado de estados y municipios. De esta forma, se reducen brechas económicas, sociales y regionales, y se mejora la calidad de vida de la población. BANOBRAS también impulsa los proyectos prioritarios del Gobierno de México, en particular aquellos establecidos en el Plan México y los Programas Sectoriales.
- 2) **Inclusión financiera y asistencia técnica:** BANOBRAS refuerza su rol como facilitador del desarrollo al fortalecer las capacidades institucionales y financieras de gobiernos subnacionales mediante asistencia técnica. Además, promoverá la inclusión financiera mediante el acceso al financiamiento a todos los sectores de atención del Banco, incluyendo municipios, entidades federativas, organismos paraestatales y paramunicipales, con especial énfasis en aquellos con capacidades de gestión limitadas, así como otros agentes del sector privado.
- 3) **Financiamiento sostenible con políticas y estrategias ambientales, sociales y de género:** BANOBRAS prioriza el financiamiento de proyectos sostenibles, de energías limpias, agua, residuos y resiliencia climática a través de esquemas financieros alineados a la TSM, promoviendo el desarrollo de infraestructura sostenible e inclusiva. Además, contribuye de manera importante para que al 2030 el 45% de la generación de energía provenga de fuentes renovables y los proyectos que se financian también contribuyen a la Agenda 2030 y a los ODS.

Asimismo, se considerará la participación de BANOBRAS en la contribución al cumplimiento de otras Repúblicas contempladas en los Cien Compromisos para el Segundo Piso de la Transformación, mediante el otorgamiento de financiamiento y asistencia técnica. Entre ellas destacan: República sana, a través del apoyo al desarrollo y modernización de infraestructura en salud; República soberana con energía sustentable, orientando las acciones a consolidar la soberanía energética; República que protege al medio ambiente y los recursos naturales y la República con derecho al agua, mediante el financiamiento de infraestructura vinculada con dichos propósitos.

2. Visión a 2050

Hacia 2050, BANOBRAS se enfoca en las siguientes premisas:

1. Promueve soluciones financieras innovadoras que permiten atender las necesidades financieras de su sector de atención en entornos económicos complejos, que contribuyan al crecimiento y desarrollo para el país a partir de los desafíos existentes
2. Impulsa el financiamiento de proyectos prioritarios, siendo el brazo financiero del Gobierno de México, con el objetivo de detonar la competitividad, generar empleo y promover mejores oportunidades de desarrollo para las y los mexicanos.
3. Se consolida como un actor clave del desarrollo de México a través del financiamiento y asistencia técnica a entidades subnacionales, así como mediante el impulso a proyectos en sectores estratégicos que generan empleo, conectan mejor al país e impulsan un desarrollo regional equilibrado.
4. Promueve la modernización portuaria para impulsar el comercio y la relocalización industrial, y apoya un sistema ferroviario que integra las distintas regiones y que contribuye de manera importante al transporte de carga y de personas.
5. En infraestructura social, otorga financiamiento a hospitales, escuelas y espacios de cuidados para reducir brechas y mejorar la calidad de vida con un enfoque de inclusión, sostenibilidad y bienestar.
6. Impulsa el desarrollo de infraestructura sostenible y resiliente que permita al país enfrentar los desafíos del cambio climático. Impulsará proyectos orientados a la adaptación y mitigación de sus efectos, priorizando soluciones con alto impacto ambiental y social, alineados con los ODS, la TSM y principios de igualdad de género, asegurando que la infraestructura incorpore una perspectiva inclusiva.

6. Objetivos

En el PRONAFIDE 2025-2030 se presentan los objetivos, estrategias y líneas de acción a implementar por parte del sector hacendario con el propósito de fomentar el crecimiento económico y la creación de empleo, contribuir a una distribución más justa del ingreso y asegurar la estabilidad económica, fiscal y financiera del país en el mediano y largo plazo.

Además de enmarcar como un tema primordial el papel estratégico de la Banca de Desarrollo como un instrumento clave para detonar el crecimiento con bienestar, su función central es ampliar el acceso al financiamiento para sectores y proyectos con elevado impacto social que, por su naturaleza, no resultan suficientemente atractivos para la banca comercial u otros agentes del sector privado. A través de esquemas de financiamiento, asistencia técnica y el impulso a soluciones innovadoras y tecnológicas, la Banca de Desarrollo contribuye a reducir brechas estructurales y a fortalecer la inclusión financiera en regiones y sectores históricamente desatendidos.

En este sentido, BANOBRAS, como entidad de la Administración Pública Federal e Institución de Banca de Desarrollo, se adhiere al Objetivo 6 del PRONAFIDE, así como a las estrategias y líneas de acción que de él se deriven y que resulten aplicables a su mandato Institucional.

Objetivo del Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2025-2030
Objetivo 6. Impulsar el desarrollo de un sistema financiero más inclusivo, resiliente y sostenible, fortaleciendo su estabilidad, competencia y marco jurídico, para ampliar el acceso equitativo a servicios financieros, reducir brechas estructurales y mejorar la salud financiera de la población.

Así, BANOBRAS alinea sus acciones institucionales con la estrategia de desarrollo establecida en el PRONAFIDE, a través del financiamiento de obras de infraestructura y servicios públicos que impulsen el desarrollo económico nacional, considerando enfoque de sostenibilidad en sus operaciones. Asimismo, contribuye al fortalecimiento de la gestión de los gobiernos subnacionales y promueve la inclusión financiera de todos los sectores de atención del Banco, incluyendo municipios, entidades federativas, organismos paraestatales y paramunicipales y otros agentes del sector privado, con el propósito de reducir brechas de desigualdad y mejorar la salud financiera de estos actores, promoviendo una mayor prosperidad en su población.

Análisis FODA

Como parte de las acciones para identificar las principales problemáticas y oportunidades a las que se enfrenta BANOBRAS para el cumplimiento de su mandato, se realizó un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Esta herramienta estratégica, ampliamente utilizada en la gestión pública, permite evaluar tanto el posicionamiento interno como el entorno externo de una institución.

El FODA permite identificar capacidades institucionales fundamentales, áreas de mejora, condiciones del entorno que representan oportunidades y factores externos que pueden convertirse en riesgos o desafíos. Este análisis no solo ofrece una radiografía integral de la situación actual de BANOBRAS, sino que también fortalece la toma de decisiones al permitir una planeación más realista, informada y alineada con las condiciones del contexto nacional e internacional.

Para su elaboración, BANOBRAS llevó a cabo un ejercicio participativo en el que se consideró la perspectiva del grupo directivo interno, de una muestra de clientes institucionales como acreditados, contrapartes estratégicas, así como insumos técnicos institucionales que permiten la identificación de factores clave para la definición de la estrategia institucional. Este proceso permitió construir un diagnóstico robusto, estructurado a partir de siete dimensiones estratégicas: 1) Estrategia y Negocios; 2) Sostenibilidad; 3) Tecnología; 4) Infraestructura Física; 5) Cultura Organizacional; 6) Capital Humano y 7) Percepción de Clientes y Contrapartes.

La incorporación del análisis FODA en el Programa Institucional de BANOBRAS permite que las estrategias definidas respondan de manera puntual a las condiciones reales del Banco y su entorno. Asimismo, alinea las capacidades internas con las exigencias del entorno y asegura que las acciones estén dirigidas a fortalecer las ventajas institucionales, mitigar riesgos y aprovechar oportunidades para el desarrollo de infraestructura y servicios públicos en el país.

Tabla 15: FODA Institucional

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades (áreas de oportunidad)	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación relevante en el financiamiento de proyectos prioritarios del Gobierno de México; 2. Impulso a la inclusión financiera; 3. Otorgamiento de financiamiento para obras con alto impacto social; 4. Solidez financiera; 5. Institución referente en financiamiento sostenible al integrar criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza) en sus operaciones; 6. Inclusión de perspectiva de género en sus operaciones y procesos; 7. Promoción de infraestructura sostenible; 8. Valores claros y compartidos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Innovación en esquemas de financiamiento; 2. Expansión hacia otros sectores estratégicos que cuenten con el enfoque social (sectores hídricos, salud, educación y gestión de residuos sólidos); 3. Atención a las limitaciones y capacidades que enfrentan los municipios para la contratación de financiamiento. 4. Fortalecimiento de alianzas estratégicas con contrapartes nacionales e internacionales; 5. Aprovechar las tendencias de alcance y robustecimiento de los mecanismos de monitoreo de impacto; 6. Migración a digitalización en la oferta de servicios y modernización tecnológica. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar mayor flexibilidad en productos financieros que ofrece la institución y en los procesos para acceder a ellos; 2. Rezago en la implementación de modelos de financiamiento innovadores; 3. Necesidad de ampliar los mecanismos de promoción de los productos y servicios de Banobras; 4. Retos en la identificación oportuna de proyectos sostenibles que sean elegibles para ser atendidos con financiamiento. 5. Rezago en la digitalización de procesos; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aversión para la contratación de financiamiento por parte de gobiernos locales. 2. Volatilidad económica y de mercado; 3. Alta dependencia de políticas gubernamentales locales y federales; 4. Restricciones en el financiamiento de infraestructura sostenible debido a la poca disponibilidad de tecnologías o recursos en el país; 5. Capacidad de acreditados para cuantificar impactos sostenibles de proyectos financiados; 6. Efectos adversos del cambio climático sobre activos financiados.

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

Mapa Estratégico de BANOBRAS

A partir del diagnóstico de la situación actual y del análisis FODA, BANOBRAS construyó su Mapa Estratégico Institucional, una herramienta esencial de planeación que permite vincular los factores internos y externos identificados con las prioridades estratégicas del Banco para el periodo 2025–2030. Este instrumento actúa como una representación gráfica y estructurada de la manera en que BANOBRAS generará valor público, al alinear sus recursos, procesos y capacidades con los resultados deseados en materia de desarrollo de infraestructura y servicios públicos.

El Mapa Estratégico se estructura a través del establecimiento y consecución de cuatro temas estratégicos institucionales y cinco perspectivas concretas:

Temas estratégicos y generación de valor de la Institución a la población:

1. Prosperidad compartida
2. Sostenibilidad y mitigación del cambio climático
3. Inclusión de grupos vulnerables
4. Desarrollo económico equilibrado

Perspectivas

- **Impacto en la Sostenibilidad:** Establece los resultados que BANOBRAS busca alcanzar a través de sus acciones enfocadas en lograr un desarrollo económico, social y medioambiental equilibrado, contribuyendo a la generación de bienestar compartido, la atención de grupos vulnerables y el acceso a servicios públicos e infraestructura de calidad para la población.

Objetivo: Maximizar los beneficios ambientales y sociales mediante financiamiento responsable.

- **Clientes:** Refleja el compromiso del Banco con sus clientes directos y contrapartes institucionales, mediante el fortalecimiento de capacidades, la provisión de asistencia técnica y el acceso a soluciones financieras adaptadas a sus necesidades.

Objetivo: Atender eficazmente las necesidades de clientes y contrapartes institucionales a través de soluciones financieras innovadoras y asistencia técnica.

- **Financiera:** Establece objetivos relacionados con la sostenibilidad financiera de Banobras, el manejo eficiente de recursos propios y la generación de ingresos que respalden su operación.

Objetivo: Garantizar sostenibilidad financiera y uso eficiente de los recursos.

- **Procesos Internos:** Enfoca la atención a los procesos sustantivos que generan valor, ayudando al cumplimiento del objeto de la Institución, innovación y mejora continua.

Objetivo: Fortalecer procesos institucionales clave para generar valor y así poder responder a los desafíos del entorno.

- Recursos Humanos y Tecnológicos: Reconoce que el capital humano y la infraestructura tecnológica son habilitadores estratégicos esenciales, por lo que plantea acciones para su fortalecimiento, profesionalización y modernización.

Objetivo: Impulsar el talento institucional a través del desarrollo y profesionalización del capital humano y la modernización de la infraestructura tecnológica para contribuir eficazmente en el cumplimiento de la estrategia institucional.

Cada perspectiva traduce las prioridades y objetivos institucionales en líneas de acción concretas, lo que permite articular una visión integral de la transformación que BANOBRAS busca lograr. Así, el análisis FODA nutre directamente el diseño del mapa estratégico, al permitir que:

1. Las fortalezas institucionales se potencien y sean aprovechadas;
2. Las oportunidades del entorno se capitalicen;
3. Las debilidades internas se atiendan de una manera proactiva; y
4. Las amenazas externas se gestionen con eficaces estrategias de mitigación.

Esto garantiza que las estrategias estén fundamentadas en un diagnóstico realista y que respondan con eficacia a los desafíos del contexto de BANOBRAS.

Imagen 4: “Mapa estratégico Institucional”

Temas estratégicos y generación de valor de la Institución a la población:			
Prosperidad compartida	Sostenibilidad y mitigación del cambio climático	Inclusión de grupos vulnerables	Desarrollo económico equilibrado
Perspectiva	Estrategia		
Impacto en la Sostenibilidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar esquemas de financiamiento para infraestructura inclusiva, resiliente y sostenible. 2. Ampliar la inclusión financiera municipal dando prioridad a aquellos que cuenten con un alto grado de marginación, con el objetivo de reducir brechas de desigualdad y mejorar la salud financiera de estos agentes, permitiendo promover mayor prosperidad en su población. 3. Consolidar a Banobras como referente en financiamiento con enfoque sostenible, promoviendo el cuidado del capital natural y el bienestar social de todas las personas en México. 		
Clientes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer la asistencia técnica institucional a gobiernos y municipios para incrementar la inclusión financiera. 2. Impulsar la flexibilidad e innovación en productos financieros que respondan a las diferentes necesidades del mercado. 3. Ampliar el alcance y la visibilidad de los productos y servicios del Banco mediante estrategias de promoción efectivas. 		
Financiera	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificar fuentes de fondeo mediante esquemas innovadores y sostenibles que fortalezcan la capacidad financiera del Banco. 2. Mantener la solvencia y rentabilidad institucional acorde con su visión social y de desarrollo. 3. Fortalecer la cooperación con organismos multilaterales para el financiamiento de infraestructura. 		
Procesos internos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modernizar los procesos operativos mediante digitalización, automatización y mejora continua para aumentar eficiencia y agilidad en la atención. 2. Fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación del impacto social, ambiental y de género de los proyectos financiados. 		
Recursos humanos y tecnológicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la profesionalización del capital humano a través de programas estratégicos de formación continua alineados a los objetivos del Banco. 2. Consolidar la infraestructura tecnológica institucional a través de la innovación y la adopción de herramientas digitales emergentes. 		

Fuente: Elaborado por BANOBRAS con información propia.

Es importante destacar que el establecimiento de “Temas estratégicos y generación de valor de la Institución a la población” deriva del reconocimiento de esfuerzos que el Banco ha enfocado para lograr incorporar una estrategia de sostenibilidad, tanto en la gestión interna de sus actividades como en el financiamiento a su sector objetivo.

En este sentido, el análisis FODA refleja una maduración institucional, ya que el aspecto que en el Programa Institucional 2020-2024 se consideraba una oportunidad para fortalecer la contribución a acciones de impacto sostenible, en el presente Programa 2025-2030 se reconoce como una fortaleza, sustentada en resultados tangibles y en una estrategia más robusta.

Principios de gestión

La misión y visión de BANOBRAS reflejan su objeto institucional y los fundamentos estratégicos previamente expuestos, los cuales retoman la visión social que dio origen al Banco hace más de 90 años, con la convicción de que sus acciones contribuyen a generar bienestar y prosperidad compartida.

Misión: Contribuir al desarrollo sostenible del país y al bienestar de las y los mexicanos, a través del impulso a la inversión en infraestructura y servicios públicos, y al fortalecimiento financiero e institucional de las entidades subnacionales.

Visión: Ser reconocida como la institución referente en materia de financiamiento para el desarrollo de obras y servicios públicos, así como asistencia técnica con compromiso por el desarrollo sostenible del país y la prosperidad compartida.

Objetivos Institucionales

Finalmente, BANOBRAS con base en su objeto, el diagnóstico Institucional, el análisis FODA, el Mapa Estratégico Institucional y los lineamientos establecidos en los principales instrumentos de planeación nacional, el PND 2025-2030, el PRONAFIDE 2025-2030 y el Plan México, definió los objetivos estratégicos del Programa Institucional que guiarán su actuación en el periodo 2025-2030.

Esta cadena metodológica garantiza la coherencia y pertinencia de los objetivos planteados, asegurando que respondan a las verdaderas necesidades del país en materia de desarrollo, inclusión financiera e infraestructura sostenible.

Objetivos del Programa Institucional de BANOBRAS 2025-2030

- 1.- Impulsar el desarrollo regional mediante financiamiento a gobiernos locales y sector privado, para fortalecer la infraestructura y servicios públicos, contribuyendo al crecimiento equilibrado del país.
- 2.- Promover la inclusión financiera de los gobiernos locales y del sector privado para ampliar el acceso equitativo a servicios financieros, reducir brechas estructurales y fortalecer la salud financiera, contribuyendo a una mayor prosperidad de la población.
- 3.- Fomentar herramientas de inversión en infraestructura con componentes ambientales, sociales y con perspectiva de género, como elementos clave para el desarrollo sostenible que amplíen el acceso de la población a servicios e infraestructura que promuevan su bienestar.

Estos objetivos están orientados a contribuir a una transformación profunda del país desde el ámbito de la infraestructura y servicios públicos, la inclusión financiera, la sostenibilidad y el financiamiento de proyectos que permitan avanzar hacia una prosperidad verdaderamente compartida bajo los principios del Humanismo Mexicano. Asimismo, están alineados al modelo de desarrollo del Segundo Piso de la Transformación y al cumplimiento de compromisos internacionales en materia de desarrollo sostenible, resiliencia climática e igualdad sustantiva.

6.1 Relevancia del objetivo 1: Impulsar el desarrollo regional mediante financiamiento a gobiernos locales y sector privado, para fortalecer la infraestructura y servicios públicos, contribuyendo al crecimiento equilibrado del país.

El acceso a infraestructura de calidad es un factor esencial para garantizar el bienestar de la población y fomentar un desarrollo económico inclusivo. En México, persisten importantes desigualdades en el acceso a servicios públicos como agua potable, saneamiento, movilidad urbana, energía, conectividad digital y vivienda. Estas carencias limitan las oportunidades de desarrollo económico y social de millones de personas, especialmente en regiones con alta marginación y rezago social.

De esta manera, alineado al modelo de desarrollo del Segundo Piso de la Cuarta Transformación, este objetivo responde a la necesidad de cerrar brechas regionales y sociales a través del financiamiento de proyectos en infraestructura y servicios públicos, mediante esquemas que fortalezcan la colaboración entre el Gobierno Federal, las entidades federativas, los municipios, sus organismos y el sector privado.

En este contexto, BANOBRAS desempeña un papel clave como institución especializada en la estructuración y financiamiento de soluciones que promuevan el desarrollo económico equilibrado, inclusivo y sostenible. Su intervención es fundamental para atender las desigualdades estructurales del país, al facilitar el acceso de los gobiernos locales a instrumentos financieros que les permitan ejecutar proyectos de alto impacto social y económico.

El financiamiento de infraestructura actúa como un motor del desarrollo, al generar efectos multiplicadores en la economía: eleva la productividad, genera empleos, mejora la competitividad regional y amplía las oportunidades para los sectores más vulnerables. A través del otorgamiento de crédito directo, inducido y esquemas de cofinanciamiento con otros agentes del sistema financiero, BANOBRAS contribuye a canalizar recursos a proyectos de alto impacto.

Este objetivo también reconoce el papel de la infraestructura en el ejercicio efectivo de los derechos sociales y en la creación de condiciones de vida digna para toda la población. De igual forma, se alinea con el Eje General 3 del PND 2025–2030, "Economía moral y trabajo", en su componente de una República próspera y conectada, así como con la Estrategia 6.6 del PRONAFIDE, enfocada en impulsar el financiamiento a proyectos de infraestructura con visión de inclusión financiera y dentro de sus líneas de acción reconoce la necesidad de fortalecer la oferta de crédito con la participación del sector privado, a efecto de multiplicar el financiamiento.

6.2 Relevancia del objetivo 2: Promover la inclusión financiera de los gobiernos locales y del sector privado para ampliar el acceso equitativo a servicios financieros, reducir brechas estructurales y fortalecer la salud financiera, contribuyendo a una mayor prosperidad de la población.

En México, la falta de acceso a servicios financieros adecuados, así como la gestión eficiente en la contratación de estos, representan unas de las principales barreras que enfrentan los gobiernos locales (entidades federativas, municipios y sus organismos públicos) y diversos actores del sector privado limitando su capacidad para impulsar proyectos de infraestructura básica y garantizar la provisión adecuada y oportuna de servicios públicos. Esta problemática se acentúa en regiones con altos niveles de marginación y rezago social, donde muchos gobiernos locales enfrentan limitaciones significativas en sus capacidades institucionales, técnicas y financieras.

Estas restricciones dificultan la formulación de agendas de inversión sólidas, la administración óptima de los recursos disponibles y el acceso a mecanismos de financiamiento que les permitan atender sus necesidades. A ello se suman barreras que enfrentan empresas privadas y desarrolladores de infraestructura, especialmente en sectores estratégicos, que limitan su participación en proyectos con alto impacto social y sustentable por la ausencia de esquemas financieros adecuados o falta de garantías que faciliten su acceso al crédito.

De acuerdo con datos del RPU, al cierre de 2024 aproximadamente 2,000 municipios no contrataron financiamiento alguno desde la entrada en vigor de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios en 2016. Si bien dicha legislación ha fortalecido la transparencia, la rendición de cuentas y el control del endeudamiento subnacional, también ha generado retos importantes para algunos municipios y sus organismos, con menor capacidad institucional y técnica.

De acuerdo con el CONEVAL³⁷, la población indígena - que asciende a cerca de 25 millones de mexicanas y mexicanos - concentra los mayores niveles de desigualdad y carencias en el acceso a condiciones mínimas para una vida digna y el ejercicio efectivo de sus derechos sociales.

³⁷ Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). *Pobreza y población indígena en México*. Ciudad de México: CONEVAL, 2025. (https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/InformesPublicaciones/Documents/Pobreza_Poblacion_Indigena.pdf)

A esto se suma un contexto de baja recaudación, según la OCDE³⁸, México registra una de las tasas de recaudación tributaria más bajas entre los países miembros (16.7% del PIB, frente al promedio de 33.5%), lo que se refleja en la limitada generación de ingresos propios en las entidades federativas y municipios. Conceptos como el impuesto predial y los derechos por suministro de agua apenas representan el 0.5% del PIB. Esta situación ha llevado a una fuerte dependencia de las transferencias federales, que cubren más del 80% de los ingresos municipales conforme a la Ley de Coordinación Fiscal³⁹. Como resultado, se ha debilitado la capacidad de inversión pública local, afectando directamente el bienestar de sus poblaciones.

Ante esta realidad, diversas dependencias federales, entre ellas BANOBRAS, han impulsado estrategias para fortalecer las finanzas públicas subnacionales, a través de capacitaciones y asesorías técnicas, se ha promovido una mayor eficacia recaudatoria, tanto en el cobro del Impuesto Sobre Nómina (ISN) a nivel estatal como en la recaudación de impuestos a la propiedad y derechos de agua en el ámbito municipal. Mientras que, en complemento, se han mejorado las condiciones de acceso al financiamiento para otros agentes del sector privado y la banca comercial, brindando esquemas de crédito y garantías que permitan detonar mayor inversión en infraestructura y servicios públicos.

En este contexto, la inclusión financiera de los sectores de atención mencionados y acompañada de asistencia técnica, se configura como un instrumento estratégico para propiciar un cambio. Al ampliar el acceso a servicios financieros, se fortalecen las capacidades de inversión pública y privada, se fomenta una asignación más equitativa de los recursos, se promueve la participación complementaria de la banca comercial y se contribuye a reducir las disparidades en el desarrollo.

Canalizar atención y recursos hacia los gobiernos locales, sus organismos y otros agentes del sector privado que han enfrentado restricciones en el acceso al crédito no sólo permite reducir brechas históricas en materia de desarrollo, sino también mejorar la provisión de servicios públicos, promover el crecimiento económico desde lo local y consolidar una estrategia nacional de desarrollo más justo, equilibrado y sostenible.

La promoción de la inclusión financiera responde a los principios del PND 2025-2030, particularmente al Eje General 3 “Economía moral y trabajo”, que impulsa el acceso equitativo a oportunidades económicas y el fortalecimiento de las regiones con mayores rezagos. Asimismo, se vincula con la Estrategia 6.6 del PRONAFIDE, la cual reconoce dentro de sus líneas de acción, la necesidad de ampliar el acceso al financiamiento en zonas rezagadas, incorporando criterios de equidad, inclusión y justicia social.

6.3 Relevancia del objetivo 3: Fomentar herramientas de inversión en infraestructura con componentes ambientales, sociales y con perspectiva de género, como elementos clave para el desarrollo sostenible que amplíen el acceso de la población a servicios e infraestructura que promuevan su bienestar.

Enfrentar los efectos adversos del cambio climático, reducir la desigualdad social y garantizar el acceso equitativo a servicios básicos requiere una transformación en la forma en que se financia e implementa la infraestructura pública. Este objetivo parte del reconocimiento de que la infraestructura puede ser un elemento fundamental para impulsar un desarrollo sostenible, justo e inclusivo, cuando incorpora criterios ambientales, sociales y con perspectiva de género desde su diseño hasta su operación.

Actualmente, persisten rezagos significativos en la cobertura y calidad de la infraestructura en comunidades marginadas, pueblos indígenas, zonas rurales y áreas urbanas con alta vulnerabilidad social. Además, gran parte de la infraestructura existente fue concebida bajo modelos tradicionales que no contemplan los desafíos actuales, como la adaptación al cambio climático, ni responden a las necesidades diferenciadas de mujeres, niñas, personas con discapacidad o población en situación de vulnerabilidad. Esta realidad exige una nueva lógica de intervención pública: una infraestructura centrada en las personas y en la resiliencia social y ambiental.

Este objetivo responde a las prioridades del PRONAFIDE 2025-2030 y del PND 2025-2030, y se alinea con la Estrategia de Movilización de Financiamiento Sostenible de la SHCP. BANOBRAS contribuye directamente a esta estrategia mediante la colocación de financiamiento verde, social o con perspectiva de género, y la emisión de bonos temáticos, como parte de la implementación de su Política Ambiental y Social, su Política de Género y su Marco de Referencia de Bonos Temáticos.

³⁸ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2020). *Estadísticas tributarias en América Latina y el Caribe: México*. (<https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/global-tax-revenues/estadisticas-tributarias-america-latina-caribe-mexico.pdf>)

³⁹ Comisión Económica para América Latina y el Caribe. *Tributación subnacional en México: Análisis de la situación actual y recomendaciones*. Disponible en: CEPAL.org.

Desde su rol como Banca de Desarrollo, BANOBRAS busca promover una diversidad de soluciones financieras que movilicen recursos hacia proyectos de alto impacto social y ambiental, mediante esquemas de inversión mixtos, financiamiento a proyectos con enfoque sostenible, así como alianzas con organismos multilaterales. Asimismo, impulsar la implementación de la TSM y la integración de indicadores que permitan medir el impacto de los proyectos en términos de equidad, sostenibilidad y bienestar. Además de colaborar en la Estrategia de Movilización de Financiamiento Sostenible de la SHCP, la cual tiene como objetivo fomentar la movilización y reorientación del financiamiento de fuentes públicas, privadas, nacionales e internacionales, para desarrollar actividades y proyectos que generen impactos positivos sobre el medio ambiente y la sociedad.

A través de este objetivo, el Banco reafirma su compromiso con un modelo de infraestructura que considere la sostenibilidad con perspectiva de género, que contribuya a cerrar brechas en materia de desigualdad social, promover la inclusión de los grupos vulnerables y contribuir a la conservación del medio ambiente, generando así beneficios tangibles para las personas y donde se asegure que ninguna población quedará excluida de los procesos de desarrollo.

6.4 Vinculación de los objetivos del Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2025-2030

Los objetivos del Programa Institucional de BANOBRAS 2025–2030 se encuentran alineados de manera directa con el Objetivo 6 del PRONAFIDE 2025-2030, el cual busca impulsar el desarrollo de un sistema financiero más inclusivo, resiliente y sostenible.

En particular, BANOBRAS contribuye al cumplimiento de las Estrategias 6.3 y 6.6 de dicho Programa sectorial.

Estrategia 6.3: Promover el acceso y uso de la población a servicios financieros formales, adecuados y transparentes, con enfoques transversales de género y sostenibilidad, ampliando el acceso, uso efectivo y educación financiera y promoviendo la adopción de la Taxonomía Sostenible de México.

Estrategia 6.6: Impulsar el financiamiento en los sectores empresarial, agropecuario, rural, forestal, pesquero y de infraestructura, con el propósito de lograr una mayor inclusión financiera de su población objetivo, tomando en consideración a los pueblos indígenas y afroamericanos.

Cada uno de los tres objetivos de BANOBRAS se vincula con estos componentes del PRONAFIDE de la siguiente manera:

Objetivo 1. Alineado con la Estrategia 6.6, al promover el financiamiento de infraestructura en entidades federativas y municipios, fomentando la colaboración entre gobiernos y el sector privado, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población mediante inversiones que detonen el desarrollo regional.

Objetivo 2. También vinculado a la Estrategia 6.6, al focalizarse en la inclusión financiera de gobiernos locales y el sector privado que históricamente han presentado limitaciones para acceder a financiamiento y asistencia técnica, permitiéndoles acceder con mayor facilidad a mecanismos de financiamiento y optimizar el uso de sus recursos públicos y privados, mejorando así su gestión y sostenibilidad financiera en el desarrollo de infraestructura y servicios públicos.

Objetivo 3. En coherencia con la Estrategia 6.3, al movilizar financiamiento hacia proyectos de infraestructura con enfoque sostenible, incorporando criterios ambientales, sociales y de género. Asimismo, se participa activamente en el desarrollo del mercado de bonos temáticos, la implementación de la Taxonomía Sostenible de México y la Estrategia de Movilización de Financiamiento Sostenible.

Asimismo, los objetivos del Programa Institucional son consistentes con los principios del PND 2025–2030, en particular con el Eje General 3: Economía moral y trabajo (República próspera y conectada). Esta vinculación asegura la coherencia entre los instrumentos de planeación nacional y sectorial, y las acciones que BANOBRAS llevará a cabo en el sexenio para fomentar un desarrollo justo, incluyente y sostenible.

Objetivos del Programa Institucional de BANOBRAS	Objetivos del Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2025-2030	Estrategias del Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2025-2030
<p>Objetivo 1. Impulsar el desarrollo regional mediante financiamiento a gobiernos locales y sector privado, para fortalecer la infraestructura y servicios públicos, contribuyendo al crecimiento equilibrado del país.</p> <p>Objetivo 2. Promover la inclusión financiera de los gobiernos locales y del sector privado para ampliar el acceso equitativo a servicios financieros, reducir brechas estructurales y fortalecer la salud financiera, contribuyendo a una mayor prosperidad de la población.</p> <p>Objetivo 3. Fomentar herramientas de inversión en infraestructura con componentes ambientales, sociales y con perspectiva de género, como elementos clave para el desarrollo sostenible que amplíen el acceso de la población a servicios e infraestructura que promuevan su bienestar.</p>	<p>Objetivo 6. Impulsar el desarrollo de un sistema financiero más inclusivo, resiliente y sostenible, fortaleciendo su estabilidad, competencia y marco jurídico, para ampliar el acceso equitativo a servicios financieros, reducir brechas estructurales y mejorar la salud financiera de la población.</p>	<p>Estrategia 6.3: Promover el acceso y uso de la población a servicios financieros formales, adecuados y transparentes, con enfoques transversales de género y sostenibilidad, ampliando el acceso, uso efectivo y educación financiera y promoviendo la adopción de la Taxonomía Sostenible de México.</p> <p>Estrategia 6.6. Impulsar el financiamiento en los sectores empresarial, agropecuario, rural, forestal, pesquero y de infraestructura, con el propósito de lograr una mayor inclusión financiera de su población objetivo, tomando en consideración a los pueblos indígenas y afroamericanos.</p>

7. Estrategias y líneas de acción

Esta sección presenta las estrategias y líneas de acción que BANOBRAS implementará durante el periodo 2025–2030 para alcanzar los objetivos institucionales definidos en el capítulo anterior. Cada estrategia se alinea con el mandato del Banco, su misión institucional y los compromisos establecidos en el PND 2025–2030 y PRONAFIDE 2025–2030.

El Programa Institucional de BANOBRAS contempla tres objetivos prioritarios, acompañados de estrategias y líneas de acción concretas que reflejan el compromiso del Banco con un desarrollo equilibrado, la inclusión financiera y la sostenibilidad en las inversiones en infraestructura. Estas acciones responden a principios de eficiencia, equidad e impacto social y regional, y buscan consolidar el papel de BANOBRAS como catalizador del financiamiento público y privado para el desarrollo nacional.

Las estrategias y líneas de acción aquí descritas permitirán orientar los recursos financieros, técnicos y humanos de BANOBRAS hacia proyectos que fomenten la resiliencia social y ambiental, y garanticen el acceso equitativo a servicios públicos básicos, propiciando en todo momento la generación de prosperidad compartida. Asimismo, servirán como base para la coordinación interinstitucional, el seguimiento programático y la rendición de cuentas del desempeño institucional.

Objetivo 1. Impulsar el desarrollo regional mediante financiamiento a gobiernos locales y sector privado, para fortalecer la infraestructura y servicios públicos, contribuyendo al crecimiento equilibrado del país

Estrategia 1.1 Canalizar financiamiento a infraestructura y servicios públicos que impulsen el desarrollo económico y la prosperidad compartida

Línea de acción

1.1.1 Identificar proyectos prioritarios y coordinar acciones con entidades y dependencias de la Administración Pública Federal para su financiamiento, promoviendo soluciones financieras adecuadas.

1.1.2 Otorgar financiamiento a gobiernos locales, así como a proyectos de infraestructura que generen impactos económicos positivos y beneficio social, mediante esquemas de financiamiento directo e inducido.

1.1.3 Impulsar el diseño de esquemas de financiamiento innovadores, flexibles y sostenibles para el desarrollo de proyectos de infraestructura y servicios públicos.

1.1.4 Apoyar al desarrollo regional equilibrado, mediante el financiamiento a proyectos estructurados en colaboración con el sector privado y gobiernos locales para obras y servicios públicos en zonas de influencia de Polos de Bienestar, impulsando el desarrollo económico regional.

1.1.5 Participar en esquemas de financiamiento mediante fondeo a actividades de inversión en infraestructura y servicios públicos.

1.1.6 Definir criterios claros para la priorización de proyectos que contribuyan a fortalecer la equidad territorial, la inclusión social y el desarrollo sostenible, mediante la alineación con las políticas y objetivos nacionales.

Estrategia 1.2 Promover la participación del sector privado y de otros intermediarios financieros en el desarrollo de infraestructura, mediante esquemas de financiamiento compartido

Línea de acción

1.2.1 Incentivar esquemas de cofinanciamiento con la banca comercial u otros agentes del sector privado, organismos multilaterales y fondos de inversión, incluyendo el otorgamiento de garantías, emisiones bursátiles y créditos sindicados.

1.2.2 Promover los productos y servicios de BANOBRAS en financiamiento, asistencia técnica y servicios fiduciarios, mediante difusión y asesorías, para incentivar la participación del sector privado y potenciar el desarrollo de infraestructura y servicios públicos.

1.2.3 Fortalecer mecanismos de promoción nacional e internacional de oportunidades de inversión en infraestructura, a través de herramientas como la plataforma Proyectos México y otros canales estratégicos.

1.2.4 Diseñar y promover instrumentos financieros innovadores que incentiven la participación del sector privado en proyectos de infraestructura, como bonos sostenibles y mecanismos de financiamiento verde y social.

El propósito de estas estrategias y líneas de acción es canalizar recursos financieros, tanto públicos como privados, hacia proyectos de infraestructura y servicios públicos que impulsen el desarrollo económico y social del país. A través del financiamiento directo a entidades federativas, municipios y sus organismos, así como mediante esquemas de cofinanciamiento, BANOBRAS busca detonar proyectos de alto impacto que respondan a las prioridades del Gobierno de México. Estas acciones consolidan el papel de BANOBRAS como catalizador del financiamiento, con una visión incluyente, sostenible y de largo plazo.

Objetivo 2. Promover la inclusión financiera de los gobiernos locales y del sector privado para ampliar el acceso equitativo a servicios financieros, reducir brechas estructurales y fortalecer la salud financiera, contribuyendo a una mayor prosperidad de la población

Estrategia 2.1 Ampliar el acceso de los gobiernos locales y el sector privado al financiamiento, mediante esquemas adecuados a su capacidad institucional, operativa y fiscal

Línea de acción

2.1.1 Promover el acceso al crédito para los gobiernos locales y actores del sector privado con limitada capacidad financiera, a través de esquemas de financiamiento directo o inducido.

2.1.2 Ampliar la cobertura del financiamiento otorgado por BANOBRAS, priorizando a municipios que históricamente no han recibido apoyo crediticio, mediante productos existentes o nuevos que consideren sus condiciones fiscales, técnicas y operativas.

2.1.3 Establecer alianzas estratégicas con gobiernos estatales, instituciones financieras privadas y organismos multilaterales para facilitar el financiamiento municipal.

2.1.4 Impulsar el financiamiento al sector privado y a intermediarios financieros para proyectos con alto impacto social o plazos de maduración prolongados, no atendidos por la banca comercial, mediante esquemas adecuados a sus necesidades.

Estrategia 2.2 Fortalecer las capacidades técnicas e institucionales de las administraciones de los gobiernos locales para mejorar su acceso al financiamiento y fortalecer su salud financiera

Línea de acción

2.2.1 Brindar asesoría legal y financiera a las administraciones de los gobiernos locales para la contratación de financiamientos, para inversión pública productiva.

2.2.2 Implementar programas de capacitación para fortalecer las capacidades de gestión de las administraciones de los gobiernos locales en materia de recaudación de ingresos propios.

2.2.3 Implementar programas de capacitación, y acompañamiento para personas funcionarias municipales en crédito y estabilidad fiscal, para fortalecer su gestión financiera y asegurar un uso responsable y sostenible del financiamiento.

2.2.4 Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación mediante reportes periódicos, para medir el impacto de la asistencia técnica en el fortalecimiento de las capacidades de las administraciones municipales.

El propósito de estas estrategias y líneas de acción es reducir las barreras estructurales que limitan el acceso al financiamiento a los gobiernos locales.

Además, por medio de la asistencia técnica, BANOBRAS se enfocará en las administraciones de los gobiernos locales con menores capacidades de gestión, buscando fortalecerlos para que puedan planear, gestionar y ejecutar proyectos con mayor solidez. Estas acciones reafirman el compromiso del Banco con una inclusión financiera efectiva, equitativa y orientada a generar bienestar colectivo.

Objetivo 3. Fomentar herramientas de inversión en infraestructura con componentes ambientales, sociales y con perspectiva de género, como elementos clave para el desarrollo sostenible que amplíen el acceso de la población a servicios e infraestructura que promuevan su bienestar

Estrategia 3.1 Impulsar esquemas de financiamiento que canalicen recursos hacia proyectos de infraestructura con beneficios ambientales, sociales y de género, fortaleciendo su viabilidad y asegurando su alineación con estándares de sostenibilidad

Línea de acción

- 3.1.1 Otorgar financiamiento a proyectos en línea con la Estrategia de Sostenibilidad y la Estrategia de Género.
- 3.1.2 Incorporar indicadores sociales, ambientales y de género en la evaluación, seguimiento y medición de impacto de los proyectos financiados, que permitan cuantificar la contribución de BANOBRAS en el bienestar de la población.

Estrategia 3.2 Desarrollar y consolidar el mercado de bonos temáticos como instrumento de movilización de recursos para proyectos sostenibles

Línea de acción

- 3.2.1 Emitir bonos temáticos (verdes, sociales y sostenibles) conforme a los objetivos institucionales y mejores prácticas internacionales para 2030.
- 3.2.2 Fortalecer el Marco de Referencia de Bono Sustentable de Banobras, incorporando mejores prácticas internacionales sobre los criterios de género, sostenibilidad y medición de impacto.
- 3.2.3 Establecer alianzas con inversionistas y organismos especializados para aumentar la movilización de recursos hacia proyectos sostenibles.

El propósito de estas estrategias y líneas de acción es posicionar a BANOBRAS como un actor clave en la transición hacia un modelo de financiamiento más sostenible, inclusivo y resiliente. A través del impulso a proyectos con impacto social, ambiental y de género, así como del fortalecimiento del mercado de bonos temáticos, el Banco contribuye a mejorar la calidad de vida de la población y a movilizar recursos hacia iniciativas que promuevan el bienestar social.

8. Indicadores y metas

El Programa Institucional de BANOBRAS 2025–2030 contempla un conjunto de indicadores estratégicos que permitirán medir el avance en el cumplimiento de los objetivos institucionales, evaluar el impacto de las acciones implementadas y garantizar una rendición de cuentas clara y transparente.

Estos indicadores reflejan los resultados clave que se esperan alcanzar al cierre del periodo, con base en una metodología de planeación orientada a resultados y en línea con los compromisos establecidos en el PND 2025-2030, el PRONAFIDE 2025-2030 y otros instrumentos rectores del sector.

Cada indicador se acompaña de su línea base y la meta correspondiente al año 2030.

La definición de los indicadores parte de una lógica de consistencia técnica con el diagnóstico institucional, el análisis FODA, el mapa estratégico y los objetivos.

Objetivos del Programa Institucional de BANOBRAS	Indicador
Objetivo 1. Impulsar el desarrollo regional mediante financiamiento a gobiernos locales y sector privado, para fortalecer la infraestructura y servicios públicos, contribuyendo al crecimiento equilibrado del país.	1.1 Crecimiento en el Saldo de Crédito Directo e Inducido al Sector Privado
	1.2 Otorgamiento de Crédito Directo e Inducido al Sector Privado
Objetivo 2. Promover la inclusión financiera de los gobiernos locales y del sector privado para ampliar el acceso equitativo a servicios financieros, reducir brechas estructurales y fortalecer la salud financiera, contribuyendo a una mayor prosperidad de la población.	2.1 Inclusión financiera del Sector Privado
	2.2 Asistencia técnica a administraciones de gobiernos locales
Objetivo 3. Fomentar herramientas de inversión en infraestructura con componentes ambientales, sociales y con perspectiva de género, como elementos clave para el desarrollo sostenible que amplíen el acceso de la población a servicios e infraestructura que promuevan su bienestar.	3.1 Colocación de financiamiento sostenible
	3.2 Captación de recursos en el mercado de deuda a través de Bonos Temáticos

Indicador 1.1

ELEMENTOS DEL INDICADOR						
Nombre	1.1 Crecimiento en el Saldo de Crédito Directo e Inducido al Sector Privado					
Objetivo	Impulsar el desarrollo regional mediante financiamiento a gobiernos locales y sector privado, para fortalecer la infraestructura y servicios públicos, contribuyendo al crecimiento equilibrado del país.					
Definición o descripción	Mide el porcentaje de crecimiento nominal para cada ejercicio fiscal del saldo de crédito directo e inducido a los proyectos con algún esquema de colaboración con el sector privado, así como a los gobiernos locales en los sectores de atención de BANOBRAS.					
Derecho asociado	No aplica					
Nivel de desagregación	Proyectos con algún esquema de colaboración con el sector privado, así como los gobiernos locales	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual			
Acumulado o periódico	Acumulado	Disponibilidad de la información	Marzo del año siguiente			
Unidad de medida	Porcentaje	Periodo de recolección de los datos	31 de diciembre del año n			
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	Unidad de Planeación y Estrategia de Sustentabilidad			
Método de cálculo	Crecimiento en el Saldo de Crédito Directo e Inducido al Sector Privado = ((Monto total del saldo de crédito directo e inducido a los proyectos con algún esquema de colaboración con el sector privado, así como a los gobiernos locales del año n / Monto total del saldo de crédito directo e inducido a los proyectos con algún esquema de colaboración con el sector privado, así como a los gobiernos locales del año n-1) - 1) *100					
Observaciones	El indicador se refiere al saldo de crédito directo e inducido de los financiamientos con algún esquema de colaboración con el sector privado, así como con los gobiernos locales, vigente al 31 de diciembre del año a reportar. Considera el saldo vigente al cierre del año anterior, los financiamientos otorgados, los refinanciamientos de créditos y las recuperaciones de cartera realizadas por los acreditados durante el año correspondiente. Asimismo, se incorporan instrumentos que financien de forma directa el desarrollo de infraestructura y servicios públicos para integrar el saldo del Portafolio de Inversión de BANOBRAS.					
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE						
La línea base debe corresponder a un valor definitivo para el ciclo 2024 o previo, no podrá ser un valor preliminar ni estimado.						
Nombre variable 1	Saldo de crédito directo e inducido al Sector Privado del año n	Valor variable 1	643,316 mdp	Fuente de información variable 1	Sistemas de Contabilidad Interna de BANOBRAS	
Nombre variable 2	Saldo de crédito directo e inducido al Sector Privado del año n - 1	Valor variable 2	626,498 mdp	Fuente de información variable 2	Sistemas de Contabilidad Interna de BANOBRAS	
Sustitución en método de cálculo	Crecimiento en el Saldo de Crédito Directo e Inducido al Sector Privado = ((643,316/626,498) - 1) *100 = 2.7%					
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS						
Línea base			Nota sobre la línea base			
Valor	643,316 mdp		Incluye el saldo del Portafolio de Inversión de BANOBRAS.			
Año	2024					
Meta 2030			Nota sobre la meta 2030			
6.5%			Para el cumplimiento de la meta establecida, es relevante considerar lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> • Que las dependencias que establecen la agenda de inversión en el país impulsen proyectos de infraestructura con componente de financiamiento. • Que los proyectos financiados y los financiamientos otorgados a los gobiernos locales mantengan plazos de permanencia en cartera congruente con la meta de crecimiento. • Que las Autoridades hacendarias y regulatorias establezcan criterios y mejoras que reconozcan heterogeneidad en las capacidades de las administraciones públicas locales y faciliten la colocación crediticia. • Que los acreditados no lleven a cabo pagos anticipados extraordinarios en magnitudes que afecte la meta de crecimiento planteada. • Que el Gobierno Federal visualice el financiamiento de infraestructura por parte de los gobiernos subnacionales como complemento de la inversión pública Federal. • El otorgamiento de crédito a través de líneas revolventes puede contribuir al cumplimiento del indicador asociado al otorgamiento de crédito; no obstante, ello no implica necesariamente un incremento proporcional en el saldo de la cartera al sector privado. • La tasa de crecimiento a partir de 2024 considera la incorporación del Portafolio de Inversión en el Saldo de la cartera al sector privado. 			
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR						
Se deberán registrar los valores de acuerdo a la frecuencia de medición del indicador. Puede registrar NA (No aplica) y ND (No disponible) cuando corresponda.						
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ND	7.8%	14.2%	1.3%	7.0%	2.4%	2.7%
METAS						
Puede registrar NA cuando no aplique meta para ese año, de acuerdo con la frecuencia de medición.						
2025	2026	2027	2028	2029	2030	
6.5%	6.5%	6.5%	6.5%	6.5%	6.5%	

ND: No disponible.

Indicador 1.2

ELEMENTOS DEL INDICADOR						
Nombre	1.2 Otorgamiento de Crédito Directo e Inducido al Sector Privado					
Objetivo	Impulsar el desarrollo regional mediante financiamiento a gobiernos locales y sector privado, para fortalecer la infraestructura y servicios públicos, contribuyendo al crecimiento equilibrado del país.					
Definición o descripción	Mide el financiamiento de crédito directo e inducido de enero a diciembre del año n a los proyectos con algún esquema de colaboración con el sector privado, así como los gobiernos locales en los sectores de atención de BANOBRAS.					
Derecho asociado	No aplica					
Nivel de desagregación	Proyectos con algún esquema de colaboración con el sector privado, así como los gobiernos locales	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual			
Acumulado o periódico	Periódico	Disponibilidad de la información	Marzo del año siguiente			
Unidad de medida	Millones de pesos	Periodo de recolección de los datos	Enero a diciembre del año n			
Tendencia esperada	Variable	Unidad responsable de reportar el avance	Unidad de Planeación y Estrategia de Sustentabilidad			
Método de cálculo	Otorgamiento de Crédito Directo e Inducido al Sector Privado = Monto total del otorgamiento de crédito directo e inducido a los proyectos con algún esquema de colaboración con el sector privado, así como a los gobiernos locales del año n.					
Observaciones	El indicador se refiere al financiamiento de crédito directo e inducido otorgado a los proyectos con algún esquema de colaboración con el sector privado, así como a los gobiernos locales, en el periodo de enero a diciembre del año a reportar. Asimismo, se incorporan los movimientos registrados a través del Portafolio de Inversión de BANOBRAS relacionados con el otorgamiento de financiamiento mediante instrumentos de deuda en el mercado bursátil.					
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE						
La línea base debe corresponder a un valor definitivo para el ciclo 2024 o previo, no podrá ser un valor preliminar ni estimado.						
Nombre variable 1	Otorgamiento de crédito directo e inducido al Sector Privado del año n	Valor variable 1	87,843 mdp	Fuente de información variable 1	Sistemas de Contabilidad Interna de BANOBRAS	
Sustitución en método de cálculo	Otorgamiento de Crédito Directo e Inducido al Sector Privado = 87,843 mdp					
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS						
Línea base			Nota sobre la línea base			
Valor	87,843 mdp					
Año	2024					
Meta 2030			Nota sobre la meta 2030			
87,937			Para el cumplimiento de la meta establecida, es relevante considerar lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> • Que las dependencias públicas que establecen la agenda de inversión en el país impulsen proyectos de infraestructura con componente de financiamiento. • Que las Autoridades hacendarias y regulatorias establezcan criterios y mejoras que reconozcan heterogeneidad en las capacidades de las administraciones públicas locales y faciliten la colocación crediticia. • Que el Gobierno Federal visualice el financiamiento de infraestructura por parte de los gobiernos subnacionales como complemento de la inversión pública Federal. • Que el otorgamiento de crédito a través de líneas revolventes puede contribuir al cumplimiento del indicador asociado al otorgamiento de crédito; no obstante, ello no implica necesariamente un incremento proporcional en el saldo de la cartera al sector privado. • Que el otorgamiento de crédito debe realizarse con estricto monitoreo de los niveles de liquidez del Banco, a fin de no comprometer su solidez financiera. 			
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR						
Se deberán registrar los valores de acuerdo a la frecuencia de medición del indicador. Puede registrar NA (No aplica) y ND (No disponible) cuando corresponda.						
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
130,920	70,075	131,405	56,447	84,824	148,643	87,843
METAS						
Puede registrar NA cuando no aplique meta para ese año, de acuerdo con la frecuencia de medición.						
2025	2026	2027	2028	2029	2030	
94,511	109,798	73,638	78,924	83,569	87,937	

Indicador 2.1

ELEMENTOS DEL INDICADOR						
Nombre	2.1 Inclusión financiera del Sector Privado					
Objetivo	Promover la inclusión financiera de los gobiernos locales y del sector privado para ampliar el acceso equitativo a servicios financieros, reducir brechas estructurales y fortalecer la salud financiera, contribuyendo a una mayor prosperidad de la población.					
Definición o descripción	Mide el número de administraciones de los gobiernos locales y otros agentes del sector privado a los que BANOBRAS les otorgó financiamiento en el periodo 2025-2030 y que históricamente han enfrentado restricciones en el acceso al crédito o, en el caso específico de las administraciones municipales, aquellas que no fueron atendidas por la Banca Comercial u otros agentes del sector privado en el periodo 2017-2024.					
Derecho asociado	No aplica					
Nivel de desagregación	Administraciones de los gobiernos locales, así como agentes del sector privado	Periodicidad o frecuencia de medición			Anual	
Acumulado o periódico	Periódico	Disponibilidad de la información			Marzo del año siguiente	
Unidad de medida	Número de administraciones de los gobiernos locales, así como agentes del sector privado	Periodo de recolección de los datos			Enero a diciembre del año n	
Tendencia esperada	Variable	Unidad responsable de reportar el avance			Unidad de Planeación y Estrategia de Sustentabilidad	
Método de cálculo	Inclusión financiera del Sector Privado = Número de administraciones de los gobiernos locales nuevas atendidas por BANOBRAS con financiamiento en el año n durante el periodo 2025-2030 + Número de agentes del sector privado nuevos atendidos por BANOBRAS con financiamiento en el año n durante el periodo 2025-2030.					
Observaciones	Las nuevas administraciones de gobiernos locales atendidas por BANOBRAS son a las que se les otorgó financiamiento durante 2025-2030, contándolas una vez, aun cuando se realicen varios desembolsos para la misma administración durante el periodo. Y que, no fueran atendidas por la Banca Comercial u otros agentes del sector privado durante el periodo 2017-2024. Lo nuevos agentes del sector privado atendidos son los que no hayan sido acreditados por BANOBRAS durante el periodo de diciembre de 2018-2024.					
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE						
La línea base debe corresponder a un valor definitivo para el ciclo 2024 o previo, no podrá ser un valor preliminar ni estimado.						
Nombre variable 1	Número de administraciones de los gobiernos locales atendidos en el año n	Valor variable 1	173	Fuente de información variable 1	Sistemas de Contabilidad Interna de BANOBRAS	
Nombre variable 2	Número de agentes del sector privado atendidos en el año n	Valor variable 2	85	Fuente de información variable 2	Sistemas de Contabilidad Interna de BANOBRAS	
Sustitución en método de cálculo	Inclusión financiera del Sector Privado = 173 + 85 = 258					
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS						
Línea base			Nota sobre la línea base			
Valor	258		Dado que es un indicador con una métrica de medición nueva, en la línea base se considera el número acumulado de 173 administraciones municipales registradas en el RPU durante el periodo 2017 – 2024 financieramente incluidas por la Banca Comercial u otros agentes del sector privado.			
Año	2024		Adicional a ello, se considera el número acumulado de 85 agentes del sector privado atendidos por BANOBRAS durante el periodo de diciembre de 2018-2024.			
Meta 2030			Nota sobre la meta 2030			
	41		En el caso específico de las administraciones de los gobiernos locales, para el cumplimiento de la meta establecida, es relevante considerar que las autoridades hacendarias y regulatorias establezcan criterios y mejoras que reconozcan heterogeneidad en las capacidades de las administraciones públicas locales y faciliten la colocación crediticia.			
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR						
Se deberán registrar los valores de acuerdo a la frecuencia de medición del indicador. Puede registrar NA (No aplica) y ND (No disponible) cuando corresponda.						
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
NA	NA	NA	NA	NA	NA	258
METAS						
Puede registrar NA cuando no aplique meta para ese año, de acuerdo con la frecuencia de medición.						
2025	2026	2027	2028	2029	2030	
39	53	28	107	86	41	

NA: No aplica.

Anexo Indicador 2.1

Uno de los principales retos para fortalecer el desarrollo nacional es ampliar el acceso de los gobiernos municipales al financiamiento, particularmente en aquellas regiones con mayores rezagos institucionales y económicos. En este contexto, BANOBRAS asume un papel estratégico en la promoción de la inclusión financiera desde el ámbito local, mediante esquemas adaptados a las capacidades y características de los municipios.

Para dar seguimiento al cumplimiento del Objetivo 2, se utilizará como indicador 2.1 *Inclusión Financiera del Sector Privado*, en el que uno de sus elementos es el número de las administraciones municipales de municipios atendidos con financiamiento que no hayan sido atendido por la Banca Comercial u otros agentes del sector privado desde la publicación de la *Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios*⁴⁰, en este sentido se destaca lo siguiente:

La población potencial son las administraciones municipales de los municipios que no fueron atendidos por la Banca Comercial durante el periodo 2017-2024.

La meta del indicador considera un subconjunto que toma en cuenta lo siguiente:

- Número de municipios que contaron con autorización legislativa en el trienio 2022-2024.
- Resultados de colocación de créditos municipales en el trienio 2022-2024.
- Número de municipios que actualmente cuentan con autorización legislativa para contratar financiamientos (decretos globales e individuales).
- Bajo grado de apoyo y compromiso de los gobiernos estatales con los municipios en cuanto a (i) su intervención en el cumplimiento de los requisitos previstos en la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios; y (ii) la implementación de esquemas de coinversión que puedan incentivar la contratación de financiamiento para infraestructura.

Indicador 2.2

ELEMENTOS DEL INDICADOR						
Nombre	2.2 Asistencia técnica a administraciones de gobiernos locales					
Objetivo	Promover la inclusión financiera de los gobiernos locales y del sector privado para ampliar el acceso equitativo a servicios financieros, reducir brechas estructurales y fortalecer la salud financiera, contribuyendo a una mayor prosperidad de la población.					
Definición o descripción	Mide el número de administraciones de gobiernos locales que recibieron alguna asistencia técnica por parte de BANOBRAS orientada a fortalecer el desarrollo de sus capacidades técnicas, administrativas y financieras para gestionar financiamiento y mejorar la recaudación de ingresos propios.					
Derecho asociado	No aplica					
Nivel de desagregación	Administraciones de gobiernos locales	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual			
Acumulado o periódico	Periódico	Disponibilidad de la información	Marzo del año siguiente			
Unidad de medida	Número de administraciones de gobiernos locales	Periodo de recolección de los datos	Enero a diciembre del año n			
Tendencia esperada	Variable	Unidad responsable de reportar el avance	Unidad de Planeación y Estrategia de Sustentabilidad			
Método de cálculo	Asistencia técnica a administraciones de los gobiernos locales = número de administraciones de gobiernos locales que recibieron alguna asistencia técnica por parte de BANOBRAS en el año n durante el periodo 2025-2030					
Observaciones	Se pueden contar a dos o más administraciones de gobiernos locales si y solo si por cambio de gobierno se volvió a otorgar alguna asistencia técnica a un mismo municipio en el periodo 2025-2030. Los servicios de asistencia técnica que ofrece BANOBRAS actualmente corresponden a asesorías legales y financieras para la contratación de financiamiento, así como a capacitaciones grupales y asesorías individuales en materia de recaudación de ingresos propios.					
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE						
La línea base debe corresponder a un valor definitivo para el ciclo 2024 o previo, no podrá ser un valor preliminar ni estimado.						
Nombre variable 1	Número de administraciones de gobiernos locales en el año n	Valor variable 1	0	Fuente de información variable 1	Unidad de Financiamiento y Asistencia Técnica a Gobiernos	
Sustitución en método de cálculo	Asistencia técnica a administraciones de los gobiernos locales = 0					
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS						
Línea base			Nota sobre la línea base			
Valor	0		El registro de los datos con las características de este indicador se contabilizará a partir del año 2025, por lo que el valor de la línea base en 2024 es 0			
Año	2024					
Meta 2030			Nota sobre la meta 2030			
258						
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR						
Se deberán registrar los valores de acuerdo a la frecuencia de medición del indicador. Puede registrar NA (No aplica) y ND (No disponible) cuando corresponda.						
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
NA	NA	NA	NA	NA	NA	0
METAS						
Puede registrar NA cuando no aplique meta para ese año, de acuerdo con la frecuencia de medición.						
2025	2026	2027	2028	2029	2030	
223	295	258	223	295	258	

NA: No aplica.

⁴⁰ Publicada el 27 de abril de 2016 en el Diario Oficial de la Federación.

Indicador 3.1

ELEMENTOS DEL INDICADOR						
Nombre	3.1 Colocación de financiamiento sostenible					
Objetivo	Fomentar herramientas de inversión en infraestructura con componentes ambientales, sociales y con perspectiva de género, como elementos clave para el desarrollo sostenible que amplíen el acceso de la población a servicios e infraestructura que promuevan su bienestar.					
Definición o descripción	Mide la canalización de recursos crediticios hacia inversiones con criterios sostenibles en cumplimiento de la Línea de Trabajo 1.2: Inversión pública y movilización de la Banca de Desarrollo, establecida en la Estrategia de Movilización de Financiamiento Sostenible 2023–2030					
Derecho asociado	Derecho a un medio ambiente sano y desarrollo económico sustentable					
Nivel de desagregación	Proyectos de infraestructura y servicios públicos categorizados como sostenibles bajo el Marco de Sustentabilidad de BANOBRAS, o al documento que resulte aplicable	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual			
Acumulado o periódico	Periódico	Disponibilidad de la información	En marzo del año siguiente			
Unidad de medida	Millones de pesos	Periodo de recolección de los datos	Enero a diciembre del año n			
Tendencia esperada	Variable	Unidad responsable de reportar el avance	Unidad de Planeación y Estrategia de Sustentabilidad			
Método de cálculo	Colocación de financiamiento sostenible = Monto del crédito nuevo otorgado a proyectos que cuentan con criterios sostenibles en el año n					
Observaciones	La Estrategia de Movilización de Financiamiento Sostenible inició en 2023, por lo que el periodo a reportar se limitará únicamente a los avances comprendidos entre 2025 y 2030. El periodo base será igual al monto de crédito nuevo otorgado a proyectos que cuentan con criterios sostenibles realizado en 2024.					
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE						
La línea base debe corresponder a un valor definitivo para el ciclo 2024 o previo, no podrá ser un valor preliminar ni estimado.						
Nombre variable 1	Monto de crédito nuevo otorgado a proyectos que cuentan con criterios sostenibles en el año n	Valor variable 1	11,697	Fuente de información variable 1	Sistemas de Contabilidad Interna de BANOBRAS	
Sustitución en método de cálculo	Colocación de financiamiento sostenible = 11,697					
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS						
Línea base			Nota sobre la línea base			
Valor	11,697 mdp					
Año	2024					
Meta 2030			Nota sobre la meta 2030			
5,350 mdp			Para el cumplimiento de la meta establecida, es relevante considerar lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> • Que las dependencias públicas que establecen la agenda de inversión en el país impulsen el desarrollo de proyectos de infraestructura con criterios sostenibles en cuya estructura se considere financiamiento. • Que los gobiernos de estados, municipios y sus organismos cuenten con capacidades técnicas para medir el impacto que generan las obras y servicios públicos financiados por BANOBRAS y con esto contar con la información necesaria para determinar su aportación al desarrollo sostenible. La meta de colocación establecida en la Estrategia de Movilización de Financiamiento Sostenible 2023–2030 para BANOBRAS es de 60,000 mdp.			
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR						
Se deberán registrar los valores de acuerdo a la frecuencia de medición del indicador. Puede registrar NA (No aplica) y ND (No disponible) cuando corresponda.						
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
NA	NA	NA	NA	NA	16,198	11,697
METAS						
Puede registrar NA cuando no aplique meta para ese año, de acuerdo con la frecuencia de medición.						
2025	2026	2027	2028	2029	2030	
5,351	5,351	5,351	5,351	5,351	5,350	

9. Factores Estratégicos de Seguimiento

Como parte del seguimiento integral a las acciones estratégicas del Banco, se incorpora un apartado con indicadores adicionales, denominados Factores Estratégicos de Seguimiento. Estos indicadores son independientes a los establecidos en el Programa Institucional; sin embargo, se considera relevante su inclusión, ya que forman parte de temáticas de interés que permiten dar seguimiento a variables clave relacionadas con el cumplimiento de su mandato, el desempeño operativo y el impacto de sus actividades. Su monitoreo continuo contribuye a un mejor entendimiento de su operación y al fortalecimiento de su gestión institucional.

Factor	Objetivo
1. Financiamiento otorgado por BANOBRAS y apoyos FONADIN a proyectos de infraestructura considerados como prioritarios para el Gobierno de México.	Medir la participación Institucional, a través del financiamiento y apoyos financieros, en proyectos prioritarios para el desarrollo nacional.
2. Obtención de indicadores de impacto de los financiamientos otorgados por BANOBRAS.	Medir el avance en la implementación y seguimiento de indicadores económicos, ambientales, sociales y de género de los proyectos financiados por la Institución.
3. Participación de BANOBRAS en estructuras de financiamiento sindicado con el sector privado.	Medir la intervención de BANOBRAS en estructuras de crédito sindicado para proyectos desarrollados en colaboración con el sector privado.
4. Formalización de financiamientos al amparo de las líneas de fondeo para intermediarios financieros privados.	Medir los mecanismos con los que cuenta BANOBRAS para permitir a los intermediarios financieros privados participar en el financiamiento de proyectos de infraestructura a través de un fondeo competitivo.
5. Formalización de créditos con gobiernos locales no dispuestos.	Reconocer las gestiones realizadas por la Institución para la formalización de financiamientos, aun cuando no se haya llevado a cabo la disposición de los recursos.
6. Participación de BANOBRAS en procesos competitivos de contratación de financiamiento de los gobiernos locales.	Identificar el número de procesos competitivos en los que gobiernos locales han invitado a BANOBRAS a participar.
7. Número de actas de cabildo gestionadas para la contratación de financiamiento.	Reconocer las gestiones realizadas por la Institución en materia de asistencia técnica (asesoría legal y financiera).
8. Número de administraciones locales visitadas.	Reconocer las acciones de BANOBRAS en materia de promoción de los productos y servicios que ofrece entre los gobiernos locales.
9. Nuevos negocios fiduciarios.	Contabilizar los nuevos negocios fiduciarios constituidos en Banobras.
10. Negocios fiduciarios administrados.	Contabilizar el número de negocios fiduciarios que administra Banobras.
11. Ingresos derivados de la prestación de servicios fiduciarios.	Contabilizar los ingresos que obtiene Banobras por la prestación de servicios fiduciarios.
12. Financiamiento mediante esquemas de colaboración con dependencias del sector público federal.	Medir el financiamiento y acciones en colaboración con dependencias federales para la promoción de proyectos de infraestructura y servicios públicos.
13. Usuarios del portal Proyectos México.	Medir el nivel de alcance del portal como herramienta de difusión de oportunidades de inversión en infraestructura, con el propósito de promover su ejecución y con esto contribuir a la reducción de la brecha de financiamiento.
14. Acciones en el portal Banobras Hoy	Identificar el número de actualizaciones realizadas en el portal en temas como el financiamiento otorgado, las fichas de análisis de impacto, archivos vectoriales de geolocalización, contenido audiovisual.

Hoja de firma del Programa Institucional 2025-2030 del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C., Institución de Banca de Desarrollo.

El Director General del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, con fundamento en lo establecido en el artículo 23, fracción II de la Ley Orgánica del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (Ley Orgánica); el artículo 24, primer párrafo, y fracción III del Reglamento Orgánico del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, y en cumplimiento al acuerdo 066/2025 adoptado por el Consejo Directivo del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, en su sesión extraordinaria 1468, celebrada el 15 de septiembre de 2025, mediante el cual el órgano de gobierno aprobó el Programa Institucional 2025-2030; por lo anterior, con fundamento en lo establecido en los artículos 20, segundo párrafo, de la Ley Orgánica; 31, párrafo segundo, de la Ley de Instituciones de Crédito; 58, fracción II, de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, mismos que se elaboraron en consideración a lo dispuesto en los artículos 17, fracciones II y V; 24 y 29, tercer párrafo, de la Ley de Planeación; el numeral 45 de los Criterios para la gestión, evaluación y actualización de los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, y los artículos 47, 48 y 59, fracción II, de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales; Programa Institucional que fue aprobado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público mediante oficio 100.-162 de fecha 8 de octubre de 2025.

Director General del Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, **Jorge Alberto Mendoza Sánchez**.- Rúbrica.