

20 Afore 25

• MIÉRCOLES 12 de noviembre del 2025 • CDMX •

Voltean hacia
el Plan México

Las Afores, un factor detonante de proyectos de infraestructura

Las Administradoras de Fondos para el Retiro tienen activos de 8.1 billones de pesos que representan 23% del PIB; 12% de ese recurso está invertido en diferentes proyectos de carreteras, electricidad y vivienda

p4 y 5

p8 Se necesitan proyectos ya armados

Guillermo Zamarripa, presidente de la Amafore, dijo que en la cadena de construcción de infraestructura, las Afores son el eslabón financiero y no participan en el armado de proyectos.

p10 Afores tienen listos para invertir 600,000 mdp

Julio César Cervantes, presidente de la Consar, dijo que la cancha está preparada, para lo cual hubo modificaciones al régimen de inversión del sector.



JORGE NACER GOBERA
PRESIDENTE
ANDRÉS CHAO EBERGENTY
VICEPRESIDENTE
FRANCISCO AYZA
DIRECTOR GENERAL
LUIS MIGUEL GONZÁLEZ
DIRECTOR GENERAL EDITORIAL
GERARDO HUERO
DIRECTOR DE DESARROLLO DE NEGOCIOS
SANDRA ROMERO
DIRECTORA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
ROY CAMPOS
CONSEJERO
JOSÉ MIGUEL BEJOS
CONSEJERO
MANUEL CAMPUZANO TREVIÑO
CONSEJERO
RAÚL MARTÍNEZ-SOLARES PIÑA
CONSEJERO
ARTURO HERNÁNDEZ
DIRECTOR DE CIRCULACIÓN
HUGO VALENZUELA
COORDINADOR DE OPERACIÓN EDITORIAL
GERARDO RAMÍREZ
DIRECTOR DE TECNOLOGÍAS
Y SOLUCIONES DIGITALES
FELIPE MORALES FREYES
EDITOR DEL ECONOMISTA EN LÍNEA
FERNANDO VILLA DEL ÁNGEL
EDITOR DE FOTOGRAFÍA
CARLOS FLORES MUÑOZ
COORDINADOR DE DISEÑO

COORDINADORA DE OPERACIÓN EDITORIAL
DE SUPLEMENTOS
PATRICIA ORTEGA MARTÍNEZ
EDITORA
ANA MARÍA ROSAS
COORDINADORA
GLORIA ARAGÓN
COORDINADORA DE DISEÑO
DE SUPLEMENTOS Y REVISTAS
ALEJANDRO J. RÍOS
COORDINADORES GRÁFICOS
ALEJANDRO J. RÍOS
NADIA CADENA

GERENTE DE VENTAS CONTENIDOS
ESPECIALES Y CENTRALES DE MÓDULOS
MÓNICA VELASCO HERNÁNDEZ

ATENCIÓN A SUSCRIPTORES
55 5237-0766
O DEL INTERIOR SIN COSTO
800-0188000

VENTAS DE PUBLICIDAD
TEL. **55 5326-5454**
EXT. **2609**

ES UNA PUBLICACIÓN DE PERIÓDICO ESPECIALIZADO
EN ECONOMÍA Y FINANZAS, S.A. DE C.V. IMPRESO
EN MONTERREY DE 2025. DISTRIBUCIÓN GRATUITA.
LUIS MIGUEL GONZÁLEZ HERNÁNDEZ, AV. SAN
JERÓNIMO 458 PISO 3 Y 4, COL. JARDINES
DEL PEDREGAL, ALCALDÍA ALVARO OBREGÓN,
C.P. 01900, CIUDAD DE MÉXICO. TELÉFONO
55 5326 5454. CERTIFICADO DE LICITUD
DE TÍTULO NÚMERO 3735 Y DE GOBIERNO
NÚMERO 3132 DEL 13/IV/1989.
EXPEDIENTE PARA LA CONVENCIÓN CATEGORÍA DE
PUBLICACIONES Y REVISTAS ILUSTRADAS DE LA
SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN, NO. DE RESERVA
AL TÍTULO EN DERECHOS DE AUTOR: 04-2010-
062514284100-107. FUNDADO
PAGADO. TALLERES: SANABER NO. 25, COL.
SAN RAFAEL ACAPULCO, ACAPULCO ACAPULCO,
C.P. 02010, CIUDAD DE MÉXICO. FUNDADO
EN DICIEMBRE DE 1988. REPORTE ESPECIAL
ANUARIO 2025. PROHIBIDO USAR INFORMACIÓN
DE EL ECONOMISTA EN SITIOS WEB, DERECHOS
RESERVADOS.

EL ECONOMISTA
CICLA DE LA PÁGINA WEB
EL TRABAJO AUDITORIO
CON EL CERTIFICADO
J5201609/23-01-2025
ES DE 36,625 EJEMPLARES.

eleconomista.mx
MIÉRCOLES
12 de noviembre del 2025

2

Editorial



ILUSTRACIÓN: SHUTTERSTOCK

El ahorro para nuestro retiro está en una Afore, ¿sabemos en qué se invierte?



i padre tuvo dos trabajos y en uno de ellos utilizó el retiro voluntario, después del terremoto de 1985, cuando aún no cumplía los 60 años. En su otro trabajo se jubiló al cumplir 30 años de servicio. Así que él tuvo dos pensiones, chiquitas, pero dos, del ISSSTE y del IMSS, bajo el sistema de reparto.

Cuanto esta historia porque el 1 de julio de 1997 inició el Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) y con él surgieron las Administradoras de Fondos para Retiro, las Afores, basadas en cuentas individuales. El sistema inició con 17 administradoras y en este momento operan 10.

Desde el inicio hubo una Afore para los trabajadores al servicio del Estado, PensionISSSTE y otra para los trabajadores del IMSS, Afore XXI, esta última fue absorbida por Afore Banorte, hoy XXI Banorte. En estos 28 años ha habido fusiones, unas han desaparecido y otras se han consolidado.

Ha habido épocas de plusvalías y también de minusvalías, pero hoy el sistema administra 8.1 billon-

es de pesos de ahorro de los trabajadores - más de la mitad son rendimientos -, a través de 69 millones de cuentas, pero una parte importante de la población labora en la informalidad y no van a tener una pensión, aunque tendrán la pensión para Adultos Mayores que ya es un derecho constitucional.

Dicho por la Comisión del Sistema de Ahorro para el Retiro, la Consar, se han hecho los cambios que se requieren en la Ley del SAR para que nuestro ahorro aumente y la tasa de reemplazo supere, por lo menos, 70% del último salario que percibimos durante nuestra vida laboral.

Hoy las Afores pueden invertir en instrumentos de muy largo plazo co-

mo las Fibras o los CKDs, y hoy el Plan México se vislumbra como una buena opción, siempre que se demuestre que son proyectos rentables.

Según cifras oficiales, al cierre de agosto, las Afores tienen invertidos 978,932 millones de pesos en el sector de infraestructura, esto es 12.6% de todos sus activos netos, con 331,939 millones de pesos en energía y 41,107 millones de pesos en vivienda, y hacia allá es a donde tenemos que voltear.

En este Suplemento Amafore 2025 hablamos con los directores de las nueve Administradoras que forman parte de la Amafore y con el vocal ejecutivo de PensionISSSTE.

Todos ellos coinciden en que mientras el gobierno y el sector privado ofrezcan proyectos de larga maduración, con un gobierno corporativo adecuado para invertir el dinero, ahí podrán participar.

Lo cierto es que el ahorro no dejará de crecer, hoy representa casi 23% del PIB y en el 2040 esta proporción se duplicará.

Por eso saber cómo se invierte el ahorro para nuestro retiro es algo que nos debe importar.

En esta edición buscamos dar algunas respuestas, los invitamos a leerlo y compartirlo, porque todos debemos aspirar a tener una jubilación desde el primer día que iniciamos nuestra vida laboral.

Ana María Rosas, EDITORA DE FINANZAS Y DINERO

Contenido

p11

México debe aprovechar su situación geopolítica

David Razó, director general de Afore XXI Banorte, dijo que una deuda pública controlada y la estabilidad cambiaria dan confianza en el país para que se realicen inversiones a largo plazo.

p23

El gran reto es la identificación de proyectos maduros

Eduardo Salaburu, director general de InverCap Afore, dijo que el sector está trabajando con el gobierno para plantear una iniciativa de "reciclamiento de activos maduros."

p16

Estamos para acompañar al gobierno en la ejecución del Plan México

Arturo García Rodríguez, director general de Profuturo, dijo que hay una fase constante de diálogo con las autoridades y con el sector privado para concretar proyectos.

p20

Hay espacio para fortalecer la competencia y perfeccionar la regulación

Luis Armando Kuri, director general de Afore Banamex, dijo que las reformas del 2020 al SAR ayudaron a mejorar la tasa de reemplazo y con ello la pensión de los trabajadores, pero aún hay áreas de oportunidad.

ANA MARÍA ROSAS
EDITORA
GLORIA ARAGÓN
COORDINADORA

COLABORADORES
• SEBASTIÁN DÍAZ
• EDUARDO HUERTA
• DIEGO AYALA
• BELEN SAIDIVAR
• CRISTIAN TELLEZ
• MARCOS OLIVERA

ALEJANDRO J. RÍOS AGUILAR
COORDINADOR DE DISEÑO DE SUPLEMENTOS Y REVISTAS

PORTADA: ALEJANDRO J. RÍOS

DISEÑO
ALEJANDRO J. RÍOS
NADIA CADENA

EDITOR DE FOTOGRAFÍA
FERNANDO VILLA DEL ÁNGEL

RETOQUE FOTOGRÁFICO
OFELIA ORTEGA
ANTONIO ZAIDIVAR



Principal Afore

La Afore mejor evaluada

en ética e integridad en el ranking
Empresas Más Éticas (E+E) 2025.



Somos la Afore mejor posicionada en **ética e integridad**, valores que nos distinguen y que fortalecen lo más importante: **tu confianza.**

Este reconocimiento nos motiva a seguir trabajando con responsabilidad y transparencia para acompañarte en la construcción de un retiro tranquilo y seguro.

Y tú, ¿ya nos conoces?



principal.com.mx

Empresas+Éticas y su logo son una marca registrada, uso bajo licencia de Intelicomp, S.A. de C.V.
Los recursos en tu cuenta individual son tuyos. Infórmate en www.gob.mx/consar



No solo es en México, no vas a encontrar un fondo de pensiones en el mundo que no esté invertido en infraestructura. Es de los destinos favoritos. ¿Y por qué? Porque es el tipo de inversión que le va a traer mejores rendimientos a los ahorradores de los fondos de pensiones.

David Razú,
DIRECTOR GENERAL DE
AFORE XXI BANORTE.



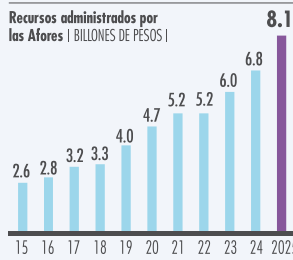
23%
DEL PIB
representan los
recursos administra-
dos por las Afores.

eleconomista.mx
MIÉRCOLES
12 de noviembre del 2025

Ahorro que financia el futuro

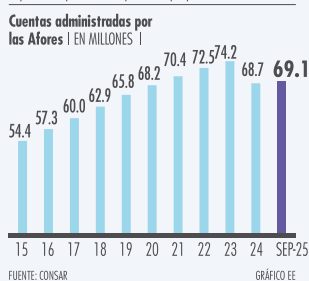
Inversionista de peso

Ante el monto que administran, las Afores son el segundo inversionista más grande del país, solo por debajo de la banca.



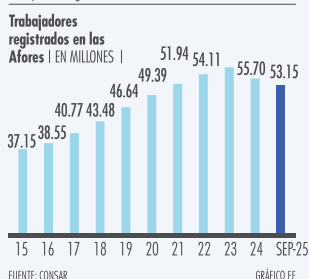
Alta inactividad

Muchas de las 69 millones de cuentas están inactivas, duplicadas o pertenecen a personas que ya no cotizan.



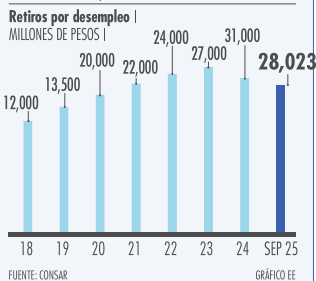
Depuración de cuentas

La depuración de cuentas explica la disminución del número de trabajadores registrados.



Retiro de recursos

Cada año se ven más retiros de recursos en medio de prácticas fraudulentas con "coyotes".



La **carretera** por la que viajas en vacaciones, la planta que genera la electricidad de tu casa o de tu trabajo e incluso hasta tu propio hogar pudieron haber sido construidos con tus propios ahorros: el ahorro para tu retiro que está en tu Afore.

Y es que a lo largo de sus 28 años de vida, las Administradoras de Fondos para el Retiro (Afores) no sólo han administrado tus ahorros, sino que además han financiado el desarrollo del país a través de inversión en proyectos de infraestructura, energía y vivienda.

Según cifras de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar), al cierre de septiembre, las Afores tenían invertidos 985,111 millones de pesos en el sector de infraestructura, lo que equivale a 12.3% de todos sus activos netos.

Entre los proyectos que han financiado las Afores están más de 10,000 km. de carreteras, aeropuertos, energía y agua, según explicó el presidente de la Asociación Mexicana de las Afores (Amafore), Guillermo Zamarripa.

Pero aun cuando la inversión actual pueda parecer mucho, el potencial es aún mayor, a decir de funcionarios y directivos de las propias Afores, máxime con la llegada de un gobierno que no solo ha mostrado apertura a la inversión privada en infraestructura, sino que además quiere que las administradoras inviertan más en ese rubro.

El atractivo de la infraestructura

Más allá de que el artículo 43 de la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro mandata que las inversiones de las Afores deben canalizarse a fomentar el desarrollo de infraestructura estratégica del país, tanto reguladores como las propias Afores coinciden en el atractivo que el sector tiene para los fondos de pensiones.

David Razú, director general de Afore XXI Banorte, aseguró que la inversión en infraestructura por parte de las Afores es algo que se da de manera muy natural, debido a que se trata de proyectos que requieren mucho dinero (cosa que las Afores pueden brindar), además de que pueden ser muy rentables y por sí fuera poco, son de largo plazo.

"No solo es en México, no vas a encontrar un fondo de pensiones en el mundo que no esté invertido en infraestructura.

Participación creciente

El papel de las Afores como fuente de financiamiento para proyectos de infraestructura ha aumentado, sobre todo después del 2024, cuando se realizaron cambios en el régimen de inversión. Antes establecía un máximo de 20% de su portafolio en instrumentos estructurados, ahora dicho límite aumentó hasta 30 por ciento.

Inversión de las Afores en sector infraestructura
| MILLONES DE PESOS, CIERRE DE SEPTIEMBRE DEL 2025



484,634
DEUDA LOCAL

988,
TOTAL

Afores, el motor silencioso detrás del desarrollo de infraestructura en México

Sebastián Díaz Mora | sebastian.diaz@eleconomista.mx

Es de los destinos favoritos. ¿Y por qué? Porque es el tipo de inversión que le va a traer mejores rendimientos a los ahorradores de los fondos de pensiones", explicó el directivo.

En el caso de México, las Afores tienen a su disposición diversos instrumentos que les permite invertir en infraestructura (tanto desarrollada por privados co-

mo por el gobierno), como lo son la deuda privada, Fideicomisos de Inversión en Bienes Raíces (Fibras) y estructurados como Certificados de Capital de Desarrollo (CKDs).

Según datos de la Consar, al cierre de septiembre las Afores tenían 484,635 millones de pesos en instrumentos de deuda local vinculados al sector

infraestructura.

Además, tenían 145,696 millones de pesos en Fibras; 93,916 millones de pesos en Fibra E, y 264,266 millones de pesos en estructurados.

El Plan México

José Manuel Valle, director general de Afore Coppel, explicó que el sexenio pasado, no hubo mucha oportunidad para las Afores de

2025
Amfore

12.3%
DEL TOTAL

de los activos netos de las Afores están invertidos en el sector de infraestructura.

600,000
MDP

es el monto disponible para invertir en infraestructura.

50%
DEL PIB

se calcula que representarán los recursos administrados por las Afores en el 2040.

30%
ES EL MÁXIMO

que pueden invertir las Afores en instrumentos estructurados.

El sexenio pasado no hubo mucha oportunidad para las Afores de invertir en nuevos proyectos de infraestructura, debido a que los que se construyeron, fueron financiados 100% por el gobierno.

eleconomista.mx
MIÉRCOLES
12 de noviembre del 2025

5



La actual administración trae iniciativas como el Plan México, que contempla un portafolio de inversiones de 277,000 mdd para proyectos en materia energética, logística y de cadenas productivas

invertir en nuevos proyectos de infraestructura, debido a que los que se construyeron, fueron financiados 100% por el gobierno.

Con proyectos como el Tren Maya, la refinera de Dos Bocas o el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA), en los que el gobierno enfocó buena parte de la maquinaria de la infraestructura el sexenio pa-

La Ley del SAR mandata que las inversiones de las Afores deben canalizarse a fomentar el desarrollo de infraestructura estratégica del país.



sado, las Afores no tuvieron oportunidad de participar.

“Mucho se señaló que los particulares no iban a participar ahí. Entonces, se dejó de trabajar, se dejaron de poner esas condiciones bajo las cuales se podía hacer una alianza, se dejó de trabajar bajo la lógica de las APPs (Asociaciones Público-Privadas)”, dijo Valle.

Sin embargo, la actual administración trae un enfoque completamente distinto, con iniciativas como el Plan México, que contempla un portafolio de inversiones de 277,000 millones de dólares.

El presidente de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar), Julio César Cervantes Parra, recordó que hace un año, se modificó el régimen de inversión de las Afores para ampliar de 20 a 30% el límite de inversión de sus portafolios en instrumentos estructurados.

Cervantes refirió que con esta ampliación de los cajones de inversión, se “preparó la cancha” para que las Afores puedan participar en todo lo que tiene que ver en las inversiones en infraestructura vinculadas al Plan México.

De acuerdo con el funcionario, proyectos vinculados al Plan México en materia energética, logística, de cadenas productivas y de sectores vinculados a la soberanía en materia manufacturera, “entran perfectamente” en los cajones de inversión que el regulador ha venido ampliando.

“A partir de la modificación que hicimos ya a la regulación, todavía hay bastante espacio para que las Afores inviertan en infraestructura. El espacio regulatorio es de aproximadamente 600,000 millones (de pesos)”, destacó Cervantes Parra.

Sin despliegue de capital en nuevos proyectos

Ahora bien, aun cuando el gobierno está mostrando apertura para que las Afores puedan aumentar su inversión en infraestructura, las administradoras son claras: necesitan proyectos bien planificados y armados, pues ellas son inversionistas, no desarrolladores de proyectos.

Igualmente, como dijo el director general de Afore SURA, Emi-

lio Bertrán, se necesita que haya Estado de derecho y claridad respecto a las reglas, pues de otra manera es imposible que una administradora acepte invertir en algún proyecto.

De acuerdo con los directivos, hasta ahora no se ha desplegado capital en proyectos relacionados con el Plan México, ya que éstos apenas están en una fase en la que todavía se está definiendo cómo participarán los privados en la inversión y el financiamiento.

“El gobierno está aterrizando los programas y los proyectos, lo está haciendo en conjunto con el sector privado y con la industria de las Afores y eso creo que es un prerrequisito muy bueno para que eventualmente, en los próximos meses, empecemos a armar algo ya tangible”, declaró Bertrán.

En ese sentido, el presidente de la Amfore, confió en que si no es a finales de este año, seguramente será en el 2026 cuando haya un despliegue más grande por parte del gobierno de proyectos, ya en forma, en los que podrían participar las Afores.

Afores administrarán 50% del PIB

Este 2025, los recursos administrados por las Afores han superado los 8 billones de pesos, esto es 23% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional y las convierte en el segundo inversionista más grande del país, solo por debajo de la banca.

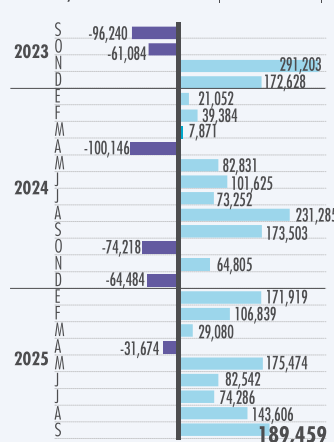
Sin embargo, se proyecta que para 2040, los recursos administrados lleguen a 50% del PIB, de acuerdo con David Razú de XXI Banorte, esto en buena medida gracias al incremento en las aportaciones obligatorias a las Afores de los trabajadores por las reformas del 2020 a la Ley del SAR.

“Este es un monto muy bueno y muy sano para el país en muchos sentidos. No solo porque haya más recursos para invertir (...) sino porque le da mucha solidez al país que haya esa cantidad de recursos en ahorro interno”, mencionó Razú.

Desempeño histórico

En los últimos años, las Afores han registrado plusvalías históricas, este desempeño se ha logrado gracias a una combinación de factores.

Plusvalías/minusvalías de las Afores | MILLONES DE PESOS

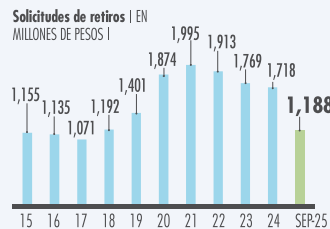


FUENTE: CONSAR

GRÁFICO EE

Más requisitos

Tras el pico provocado por la pandemia y el endurecimiento de los requisitos para retirar, las solicitudes han disminuido.

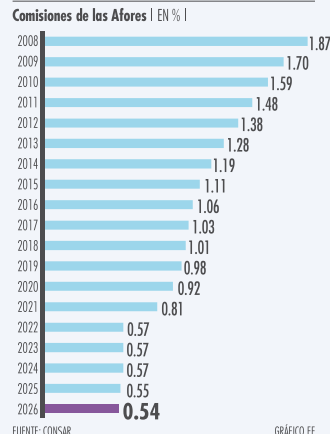


FUENTE: CONSAR

GRÁFICO EE

Comisiones menores

Desde el 2020 existe un tope legal anual impuesto por la Consar, que obliga a reducir progresivamente las comisiones.



FUENTE: CONSAR

GRÁFICO EE



Reconocidos por nuestra calidad, eficiencia y tiempos de respuesta.



La nueva herramienta **Monitor Afore** publicada por CONSAR nos posiciona como la segunda Afore con mejor desempeño a nivel nacional, destacando por la atención ágil y cercana que brindamos a quienes confían en nosotros.

Cada interacción, cada respuesta oportuna y cada servicio reflejan nuestro compromiso por acompañar a nuestros clientes en su bienestar financiero.

Fuente: www.consar.gob.mx



Dos reconocimientos, un mismo propósito: seguir trabajando por la tranquilidad y el bienestar financiero de nuestros clientes. Porque en Afore Coppel, los resultados reflejan nuestra dedicación por acompañar a las personas en la construcción de su futuro.

La solidez también se reconoce

Por tercer año consecutivo, **Moody's Local México** nos otorgó la más alta calificación en administración de activos, un reconocimiento que reafirma nuestra fortaleza, responsabilidad y experiencia para cuidar y hacer crecer el ahorro de millones de mexicanos.

Afore Coppel, Tu Afore de Confianza



Conoce más

Teléfono de atención:
55-9500-0005

www.aforecoppel.com

  @Afore Coppel

Los recursos en tu Cuenta Individual son tuyos. Infórmate en www.gob.mx/consar



Históricamente las inversiones de las Afores en infraestructura han estado en cuatro grandes categorías: electricidad, conectividad (carreteras, trenes, puertos, aeropuertos), construcción y agua”.



80,000

MDP es lo que significa un punto porcentual de los recursos que administran las Afores, por eso no es tan fácil cambiar la estructura.

Amafore

E

as Afores necesitan proyectos bien planificados y “ya armados” para poder invertir en infraestructura, los cuales el gobierno federal aún no ha puesto sobre la mesa al menos en este primer año del sexenio, consideró el presidente de la Asociación Mexicana de Afores (Amafore), Guillermo Zamarripa.

En entrevista, previo al Encuentro Amafore 2025, recalcó que las Afores son un inversionista que, en la compleja cadena que es la construcción de infraestructura, está en el eslabón del financiamiento, no en el de armado ni de gestión de proyectos.

“Nosotros, Afores, somos parte de este sistema complejo, pero somos el eslabón de financiamiento, no somos el ejecutor, no somos el que define la política pública, el gobierno va a decidir qué carreteras hacer, no las afores”, explicó.

A diferencia de lo que pensaba hace un año, el Presidente de la Asociación ve ahora un panorama en el que al gobierno federal le tomará más tiempo de lo esperado desarrollar los proyectos de infraestructura que se habían prometido en la campaña electoral.

Dijo que a partir de lo que se ha visto, sobre todo con el Plan México, al gobierno de la presidenta Claudia Sheinbaum le está tomando más tiempo del que se esperaba la planeación de los proyectos de infraestructura.

“El arranque está siendo lento, planear requiere tiempo”, declaró, a lo que añadió que como el gobierno entrante tuvo que acabar este año las obras del sexenio pasado, eso hizo mucho más compleja para la nueva administración la labor de echar a andar toda la maquinaria de infraestructura.

No obstante, destacó que ello no significa que en este primer año de trabajo no se haya avanzado, pues precisamente lo que se ha realizado es toda la planificación de los proyectos, el desarrollo de ciertos sectores económicos, así como algunos cambios legales que tienen el objetivo de acelerar el engranaje antes de echarlo a andar.

“Lo bueno que ha pasado este año es que han planeado bien, tienen jerarquizado, se tienen ciertos criterios definidos, se ha avanzado”, reconoció.

Guillermo Zamarripa
PRESIDENTE

FOTO: EEC: HUGO SALAZAR



Afores necesitan proyectos ya armados en infraestructura”

- En lo que va de la actual administración se ha realizado toda la planificación de los proyectos, el desarrollo de ciertos sectores económicos, así como algunos cambios legales que tienen el objetivo de aceitar el engranaje antes de echarlo a andar

Ana Marías Rosas y Sebastián Díaz Mora | valores@eleconomista.com.mx

Las Afores son un inversionista que, en la compleja cadena que es la construcción de infraestructura, está en el eslabón del financiamiento, no en el de armado ni de gestión de proyectos.

En ese sentido, Zamarripa dijo que la visión que hoy tiene es que con todo lo que se ha avanzado en es-

te primer año de gobierno, el despliegue fuerte de proyectos de infraestructura en el que las Afores podrían invertir va a empezar en el 2026.

No obstante, el directivo fue muy reiterativo en su mensaje: “hay alguien que habilita y desarrolla el proyecto que no son las afores, las afores financian”.

“El engranaje de echar a andar infraestructura es

muy complicado, participan muchos (...) El tema de coordinar a todas estas partes (estados, municipios, gobierno federal, contratistas, inversionistas) es complicado”, advirtió.

Aquí, el Presidente de la Amafore resaltó que históricamente las inversiones de las Afores en infraestructura han estado en cuatro grandes categorías: electricidad, conectividad

(carreteras, trenes, puertos, aeropuertos), construcción y agua.

Invertir bien los mayores flujos, el reto

Por otro lado, el Presidente de la Amafore manifestó que con la reforma del 2020 y el incremento gradual a las aportaciones obligatorias, las Afores van a tener más dinero para invertir.

“Un gran reto que tiene el sistema es: ‘Me está llegando, me ha llegado más flujo y en los próximos años me va a llegar todavía más flujo’. Entonces un reto es invertirlo bien, encontrar buenos activos invertibles”, reflexionó.

La infraestructura, refirió, es precisamente esa clase de activo de largo plazo que podría recibir parte de esos flujos crecientes que ya están recibiendo y seguirán recibiendo las Afores en los próximos años.

Precisó que en el 2023 la cuota de aportaciones obligatorias a las cuentas de ahorro para el retiro era de 7.5% del salario del trabajador. Para el 2024 subió a 8.5%, en el 2025 está en 9.5% y el objetivo es que en el 2030 llegue a 15 por ciento.

Relató que otros de los retos que ve en el corto y mediano plazos para las Afores son promover el ahorro voluntario que aún es muy pequeño, mejorar la atención y el servicio al cliente, así como promover una mayor educación financiera en la población.

Aseveró que gracias a que el Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) está en constante evolución, los retos que se tenían hace 15 años eran muy diferentes a los que se tienen hoy.

“Esta evolución me pone hoy en una situación en la que sigo teniendo muchos retos, pero también veo hacia atrás y digo, ‘He avanzado muchísimo’”, concluyó el presidente de la Asociación que agrupa a nueve de las 10 Afores en el país.

Brecha de género

En Afores, mujeres ahorran menos que los hombres

Belén Saldivar | ana.martinez@eleconomista.mx

La brecha de género también le pasa factura a las mujeres en el momento de su retiro. Pese a que éstas representan más de la mitad de la población en México, los datos de las Administradoras de Fondos para el Retiro (Afores) muestran que son ellas las que tienen un menor registro de cuentas, así como un menor monto de ahorro para el retiro.

Datos de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar) revelaron que, al cierre de septiembre, las Afores registraron 25.3 millones de cuentas pertenecientes a mujeres.

En contraste, los hombres reportaron 33.8 millones de cuentas de Afore, es decir, hay una diferencia significativa de 8.5 millones de cuentas menos de mujeres, esto es una brecha de 25 por ciento.

La disparidad de las cuentas reportadas se explica por diversos factores, y muestran que las mujeres enfrentan mayores desventajas al momento de ahorrar para su vejez y tener un retiro digno.

Una de las principales razones es que también existe una brecha de género en la participación laboral; además, de las mujeres que trabajan, muchas de ellas lo hacen en la informalidad.

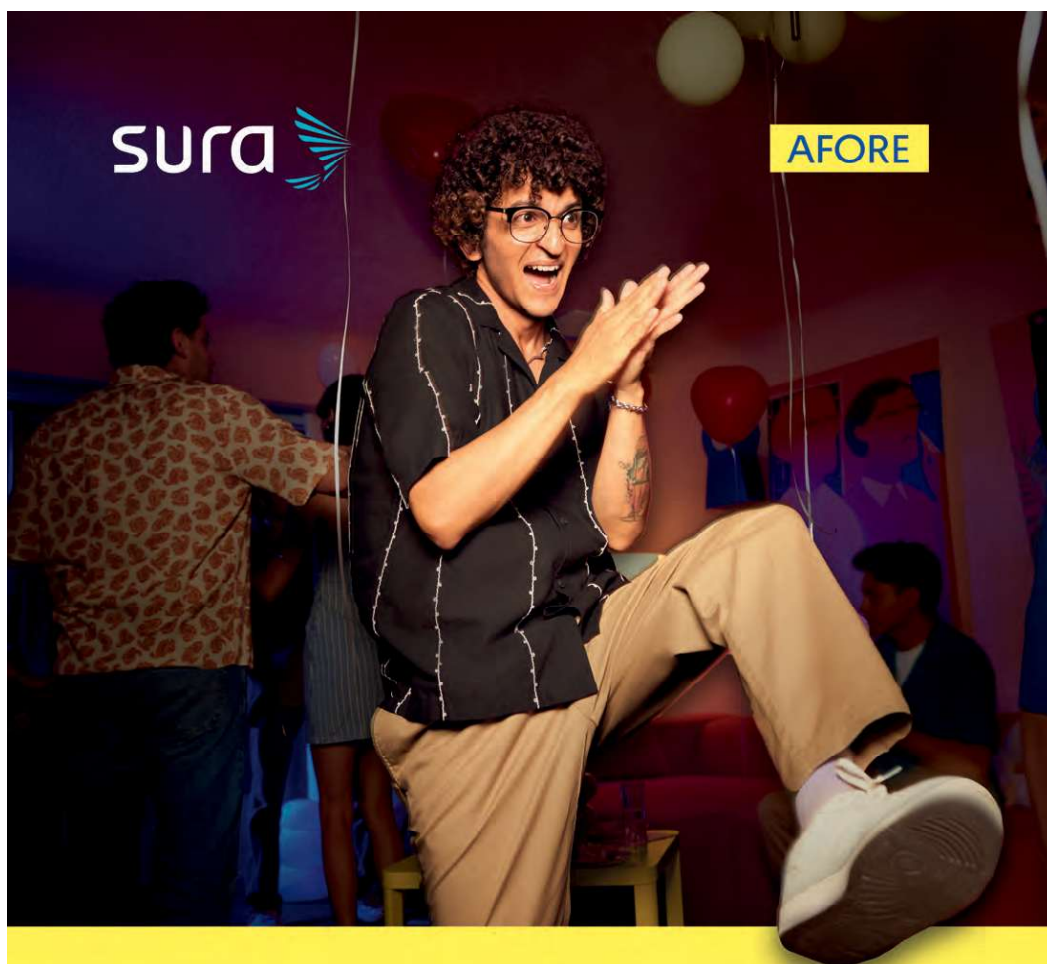
Alejandra Macías, directora general del Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP), indicó que hay una brecha de alrededor de 30 puntos en la participación laboral, lo que quiere decir que mientras hay ocho de cada 10 hombres trabajando, en las mujeres es alrededor de cinco de cada 10.

“Las desigualdades estructurales o rezagos que vemos en el tema del retiro se derivan, justamente, de las fallas estructurales en el mercado laboral mexicano. La tasa de participación laboral de las mujeres es de 45%, mientras que de los hombres es de 75 por ciento”, añadió Axel Eduardo González, coordinador de Datos de la organización México ¿Cómo Vamos?

Además, otra de las brechas que existe es la salarial. Las mujeres suelen ganar menores salarios que los hombres, incluso en los mismos puestos.

“Todo esto afecta nuestras cuentas de ahorro y cuánto tenemos ahí. También tenemos que considerar que muchas veces las mujeres –e incluso los hombres– entran a trabajar, se crea su cuenta individual para el retiro, y empiezan a ir y venir de sus empleos, por lo que no necesariamente están aportando de manera consistente a su retiro”, aseveró Alejandra Macías.

Un estudio realizado por México ¿Cómo Vamos? con Vanguard mostró que, con datos al 2024, 42 de cada 100 personas en México cuenta con una cuenta de ahorro para el retiro, mientras que si se desglosa por género, en los hombres 51.4% cuentan con una, mientras que la proporción de mujeres fue de 34.2 por ciento.



sura

AFORE

¿Ya aplaudes
cuando bailas?
Es momento de
calcular tu pensión.



Escanea
y calcula

aforesura.com.mx

Los recursos en tu Cuenta Individual son tuyos. Infórmate en www.gob.mx/consar. La información presentada en la Calculadora de Pensión de Afore SURA es una estimación realizada por esta Administradora, puede variar de conformidad con los movimientos que registren los mercados financieros, la política de inversión y la comisión de la misma.

Consar

Julio César Cervantes
PRESIDENTE

FOTO: EE: ERIC LUIGO

L

a Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar) ya ha “preparado la cancha” para que las Afores puedan invertir hasta 600,000 millones de pesos más en infraestructura y de esa manera aprovechar las inversiones del Plan México del gobierno de la presidenta Claudia Sheinbaum.

Así lo dijo el presidente del órgano regulador del Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR), Julio César Cervantes, quien además recalco que “se está solicitando” que las Afores realicen más inversión productiva nacional, acorde al artículo 43 de la Ley del SAR.

“Aquí en la Consar lo que hicimos es preparar la cancha para que las Afores puedan participar en todo lo que tiene que ver con infraestructura y las inversiones vinculadas al Plan México. Por eso es que ampliamos los cajones (de inversión)”, aseguró en entrevista previo al Encuentro Amfore 2025.

Recordó que en noviembre del 2024, el gobierno federal publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) modificaciones y adiciones al régimen de inversión de las Afores establecía un máximo de 20% de su portafolio de inversión en instrumentos estructurados (de infraestructura). Con la modificación, dicho límite se incrementó hasta 30 por ciento.

El Presidente de la Consar detalló que previo a los cambios, el régimen de inversión de las Afores establecía un máximo de 20% de su portafolio de inversión en instrumentos estructurados (de infraestructura). Con la modificación, dicho límite se incrementó hasta 30 por ciento.

“Creemos que muchos de los proyectos vinculados al Plan México en materia energética, logística, de cadenas productivas, de sectores vinculados a la soberanía en materia manufacturera de ciertos sectores que son relevantes para nuestra economía, entran perfectamente en estos cajones que hemos venido ampliando”, afirmó Cervantes.

Expuso que al cierre de agosto, las Afores tenían 978,932 millones de pesos en el sector de infraestructura, esto es 12.6% de todos sus activos netos, con 331,939 millones de pesos en energía y 41,107 millones de pesos en vivienda.

Reconoció que si bien hay otros fondos de pensiones en el mundo que tienen mu-



Preparamos la cancha para que las Afores inviertan 600,000 mdp más”

• En noviembre del 2024, el gobierno federal publicó en el DOF modificaciones y adiciones al régimen de inversión de las Afores, para que puedan invertir más en instrumentos vinculados a infraestructura como las Fibras y los instrumentos estructurados

Sebastián Díaz y Ana María Rosas | valores@eleconomista.com.mx

El artículo 43 de la Ley del SAR señala que las inversiones de las Afores, además de buscar la rentabilidad para mejorar la pensión de los trabajadores, también deben promover el desarrollo nacional y la infraestructura.

cho más dinero en infraestructura, a nivel América Latina, México está en un “buen nivel” si se compara con países como Chile o Colombia.

“También hay que reconocer que a partir de la modificación que hicimos a la

regulación, todavía hay bastante espacio para que las Afores inviertan en infraestructura. El espacio regulatorio es de aproximadamente 600,000 millones (de pesos), ahorita. A esto hay que añadir el crecimiento que se está observando en los activos”, aseveró.

El presidente de la Consar recordó que el artículo 43 de la Ley del SAR señala que las inversiones de las Afores, además de buscar la rentabilidad para mejorar la pensión de los trabajadores, también deben promover el desarrollo nacional y la infraestructura.

“Nosotros como regula-

dores y la industria vemos muy bien la inversión en infraestructura porque los activos de infraestructura que pueden ser carreteros, energéticos, logísticos tienen una visión de largo plazo que calza de manera, digamos, natural con la visión de largo plazo de un fondo de pensiones”, declaró.

Abundó en que se trata de activos donde se esperan buenos rendimientos para las Afores, gracias a que hay un periodo de inversión que permite “construir activos con buenos flujos de ingreso”.

Entre los proyectos de in-

fraestructura que han y están financiando a la fecha las Afores están más de 10,000 km de carretera, plantas de energía, hospitales y viviendas, precisó Cervantes.

Alertan por los coyotes

Entre los retos que ve en la actualidad el presidente de la Consar para las Afores y el SAR están la brecha de género, la informalidad que deja fuera del sistema a millones de mexicanos y los ‘coyotes’ o intermediarios informales que engañan a los trabajadores y les cobran por trámites que son gratuitos, como los retiros por desempleo.

“(Este tema de los ‘coyotes’) la verdad sí es un problema relevante”, reconoció el Presidente de la Consar. “Justo lo que queremos es concientizar a la gente de que su dinero lo pueden obtener ellos de manera gratuita haciendo directamente sus trámites”.

Puntualizó que estos ‘coyotes’ se aprovechan, sobre todo, de una laguna regulatoria que hay en los retiros por desempleo y que ha provocado que haya casos de trabajadores que han sacado prácticamente todo el dinero de su cuenta de ahorro para el retiro.

“El retiro que terminan haciendo equivale a 30 días de salario, equivalente a 25 UMAs (que es el salario máximo para poder hacer un retiro por desempleo) son como 35,000 pesos aproximadamente y el ‘coyote’ les cobra como 10,000 pesos”, manifestó Cervantes.

Reveló que ya se tienen detectadas a varias empresas que realizan este tipo de prácticas, además de que la Consar le comparte mes a mes al SAT, IMSS e Infonavit una lista de las empresas que están cometiendo esas prácticas para que las auditen.

Creemos que muchos de los proyectos vinculados al Plan México en materia energética, logística, de cadenas productivas, de sectores vinculados a la soberanía, en materia manufacturera de ciertos sectores que son relevantes para nuestra economía, entran perfectamente en estos cajones que hemos venido ampliando”.

30%

DE SUS RECURSOS es el límite de los activos que una Afore puede invertir en instrumentos estructurados.



XXI Banorte

M

éxico está viviendo un momento extraordinario, en el cual la inversión en infraestructura es “súper atractiva” para las Afores”, dijo David Razú, director general de Afore XXI Banorte.

En entrevista previa al Encuentro Amafore 2025, el directivo aseguró que “va a venir mucha inversión en la infraestructura, no solo de nosotros, es más, ni con todas las Afores alcanza para el plan de infraestructura que trae el país”.

Razú recordó que el Plan México, del gobierno de la presidenta Claudia Sheinbaum, tiene alrededor de 270,000 millones de dólares pensados para inversión en infraestructura.

En su opinión, dicha aspiración del Gobierno Federal es posible debido, principalmente, a la situación geopolítica del momento, que coloca a México como el mejor socio, en manufactura, para todo el bloque de Norteamérica.

“La situación geopolítica que se está creando hoy hace que México se vaya a convertir en el destino número uno de inversión de muchas empresas norteamericanas”, resaltó.

Incluso, explicó, empresas europeas ven con atractivo no solo que México es la puerta de entrada al mercado norteamericano, sino que incluso observan con interés a un mercado interno mexicano fortalecido gracias al aumento de los salarios y la reducción de la pobreza.

“Desde luego hay que ver los términos en los que se firma el nuevo acuerdo comercial (el T-MEC), pero seguramente van a ser muy favorables(...) para todo tipo de producción, ya sea manufactura, bienes de consumo, hace falta más infraestructura”, declaró.

Asimismo, resaltó que otro de los factores que abonarán a que llegue inversión en infraestructura hacia nuestro país en los próximos años son las sólidas condiciones macroeconómicas.

Mencionó que elementos como una deuda pública controlada, máximos históricos en reservas internacionales y estabilidad cambiaria, dan confianza para hacer que en México se hagan inversiones de largo plazo, como lo es la infraestructura.

El directivo de una de las Afores más grandes, con 7.3 millones de cuentas in-



FOTO: E2 ROSARIO SERVÍN

David Razú
DIRECTOR GENERAL

México vive un gran momento, debe aprovechar su situación geopolítica”

- Una deuda pública controlada, máximos históricos en reservas internacionales y estabilidad cambiaria, dan confianza para que en el país se hagan inversiones de largo plazo como lo es la infraestructura

Sebastián Díaz | sebastian.diaz@eleconomista.mx

Los requisitos que debe cumplir un proyecto de infraestructura para que XXI Banorte pueda invertir en él son: que tenga demanda, es decir, que sea algo que se necesitará y que genere valor; que sus riesgos estén controlados y, finalmente, que cumpla con criterios ASG.

dividuales y 1.53 billones de pesos en ahorros, destacó que la inversión en infraestructura por parte de las administradoras es algo fundamental, pues el desarrollo del país es uno de los objetivos establecidos por la Ley

para el Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR).

Sin embargo, subrayó que, aun con todo el atractivo y el mandato legal, esa inversión en infraestructura por parte de las Afores solo puede hacerse “siempre y cuando eso esté en el mejor interés de los trabajadores”.

“El objetivo número uno del sistema de ahorro para el retiro es conseguir los mejores rendimientos posibles para sus ahorradores. Eso es lo que nos tiene que mover. El cómo se consigue eso es la siguiente discusión”, dijo Razú.

Somos parte del Plan México

Asimismo, el director general de Afore XXI Banorte señaló que hay proyectos de infraestructura en los que esta administradora ya participa y que, “de una u otra forma son parte del Plan México”, aunque no especificó cuáles.

“El Plan México al final es una cosa muy integral. Ahora, van a venir muchos más (proyectos de infraestructura) que estamos atentos a recibir y evaluar (...) Todas las Afores y todos los fondos de pensiones analizan los proyectos

caso por caso”, abundó.

Expresó que los requisitos que debe cumplir un proyecto de infraestructura para que XXI Banorte pueda invertir en él son: uno, que tenga demanda, es decir, que sea algo que se necesitará y que genere valor; dos, que sus riesgos estén controlados, y finalmente, que cumpla con criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG).

“Entonces, cada vez que se nos presenta un proyecto, analizamos todo este tipo de cosas, por eso a veces nos tardamos un poquito (...) gracias a esos modelos de debida diligencia es que en los 27 años que tiene el sistema, no has visto un solo escándalo de que hayan estado mal invertidos los recursos de las Afores”.

El reto del SAR es su consolidación

En otros temas, Razú afirmó que, a 27 años de la creación del SAR y las Afores, el principal reto que ve para el sistema es su consolidación.

Recordó que en el 2020 se hizo una reingeniería “muy buena e importante” al sistema, con las reformas para subir las aportaciones obligatorias, bajar las comisiones, y reducir el número de semanas de cotización para una pensión garantizada.

Mencionó que dichos cambios, junto con la creación de la Pensión Universal de los Adultos Mayores, en el 2019, y el Fondo de Pensiones para el Bienestar en el 2024, fortalecieron al sistema de retiro de México a tal grado que hoy es uno de los “más robustos del mundo”.

“Entonces, me parece que el reto que hay es consolidar el sistema, fortalecerlo y desde luego el reto que tienen todas las industrias hoy: adaptarse a todos los cambios que están viniendo”, concluyó.

La situación geopolítica que se está creando hoy hace que México se vaya a convertir en el destino número uno de inversión de muchas empresas norteamericanas”.



1.53
BILLONES

de pesos es lo que administra Afore XXI Banorte en 7.3 millones de cuentas individuales.

PROFUTURO:

TRANSFORMANDO EL AHORRO DE LOS TRABAJADORES EN DESARROLLO PARA MÉXICO

CONTÁCTENOS



profuturo.mx



@Profuturo



@ProfuturoMX



profuturo.mx



Profuturo



@profuturo

Cada día, millones de trabajadores en México construyen su futuro a través del ahorro para el retiro. Lo que muchos no saben es que esos recursos no solo garantizan un futuro más estable, sino que también impulsan el desarrollo del país. En Profuturo, transformar el ahorro de los trabajadores en inversión productiva es una manera de contribuir al progreso nacional, al mismo tiempo que se protege el patrimonio de quienes confían en nosotros.

Como una de las afores más importantes de México, Profuturo destina parte de los recursos que administra a proyectos de infraestructura que generan bienestar y crecimiento económico. A través de instrumentos financieros especializados, incluyendo CKDs, CERPLs y FIBRAs E, la empresa participa en iniciativas que fortalecen sectores clave como energía, transporte, telecomunicaciones, educación y salud, impulsando una economía más moderna, competitiva y sostenible.

INVERTIR EN LO QUE MUEVE A MÉXICO

Las inversiones en infraestructura representan una oportunidad para que el ahorro de los trabajadores se traduzca en beneficios tangibles. Desde 2009, Profuturo ha destinado más de 41 mil millones de pesos a proyectos de infraestructura en México, contribuyendo directamente al desarrollo nacional mediante carreteras, plantas de energía, redes de telecomunicaciones y otros activos esenciales.

Estos proyectos impactan la vida cotidiana: carreteras que conectan comunidades, como México-Toluca, Apaseo-Palmillas o el tramo Mayab en Yucatán; cobertura eléctrica de más de 11,500 megawatts; y conectividad digital a través de 20,500 torres de comunicación en los 32 Estados. Además, estas inversiones apoyan hospitales y universidades, generando empleo, desarrollo regional y nuevas oportunidades económicas.

El compromiso de Profuturo es invertir en activos reales, sólidos y sostenibles que brinden rendimientos de largo plazo y contribuyan a la tranquilidad financiera de los trabajadores. De esta manera, el cliente es el centro de todas nuestras decisiones: cada acción está orientada a cuidar su futuro.

Cada inversión se selecciona mediante un proceso riguroso de análisis, considerando la solidez del proyecto, la experiencia del administrador, las

condiciones del mercado, así como el impacto social y ambiental.

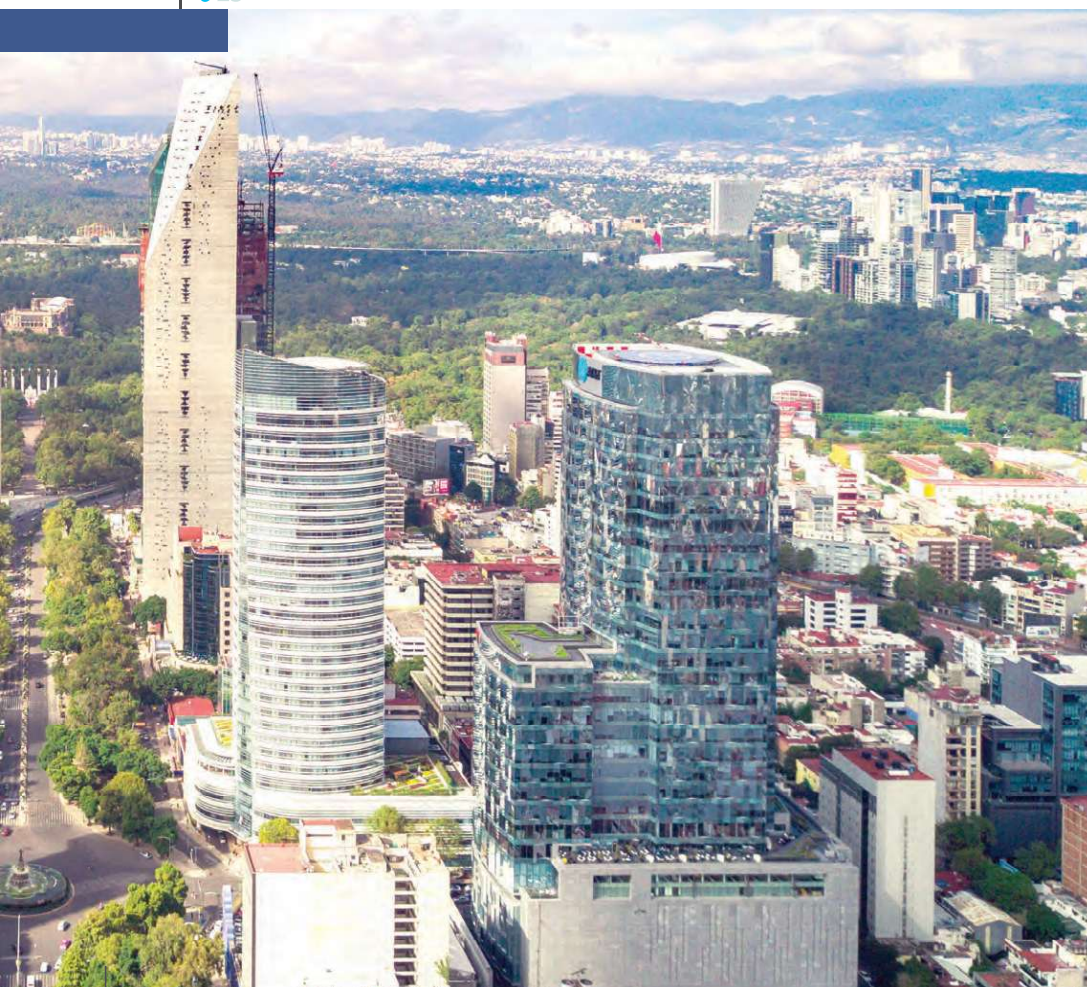
UN PROCESO PROFESIONAL, TRANSPARENTE Y RESPONSABLE

Detrás de cada decisión de inversión hay un equipo altamente especializado y multidisciplinario. El área de Inversiones de Profuturo está integrada por 51 profesionales que abarcan estrategias de Asignación de Activos, Renta Fija, Renta Variable y Alternativos, así como las áreas de Análisis Macroeconómico, Normativa y ASG, además de la Mesa de Operaciones, responsable de la eje-

cución y el seguimiento de las estrategias en los distintos mercados. Este equipo trabaja de manera coordinada con las áreas de Riesgo y Legal, incorporando información estratégica, análisis cuantitativo y evaluaciones técnicas que fortalecen la toma de decisiones y aseguran una gestión integral del portafolio.

Gracias a esta estructura integrada, Profuturo lleva a cabo un proceso de inversión robusto, transparente y basado en datos, orientado a identificar oportunidades con visión de largo plazo y generar valor sostenible para los trabajadores.





Inversión en infraestructura

Desde 2009
+ 41 mil mdp
destinados a proyectos de
infraestructura en México

+11,500
megawatts
de cobertura eléctrica

20,500
torres
de comunicación en los
32 estados

El área de Inversiones de Profuturo está integrada por **51 profesionales** que abarcan estrategias de **Asignación de Activos, Renta Fija, Renta Variable y Alternativos, así como las áreas de Análisis Macroeconómico, Normativa y ASG, además de la Mesa de Operaciones**, responsable de la ejecución y el seguimiento de las estrategias en los distintos mercados.

A través de instrumentos financieros especializados, incluyendo CKDs, CERPIs y FIBRAs E, la empresa participa en iniciativas que fortalecen sectores clave como energía, transporte, telecomunicaciones, educación y salud, impulsando una economía más moderna, competitiva y sostenible.

Antes de aprobar una inversión, el equipo lleva a cabo un exhaustivo proceso de debida diligencia, en el que se analizan las características técnicas y financieras del proyecto, así como su contribución al desarrollo económico y social. Este enfoque disciplinado y prudente garantiza que los recursos de los trabajadores se canalicen hacia proyectos sólidos, con retornos sostenibles y un impacto positivo en el entorno.

La gestión de inversiones en Profuturo se distingue por su transparencia, gobernanza y profesionalismo. Cada paso está diseñado para salvaguardar el ahorro de los trabajadores y generar rendimientos que, con el tiempo, les permitan disfrutar de una mejor calidad de vida en su retiro.

COMPROMISO CON UN FUTURO SOSTENIBLE

A lo largo de casi tres décadas, Profuturo ha mantenido una visión clara: forjar un lazo de corresponsabilidad con los clientes, brindando asesoría honesta y profesional para un mejor futuro. Este compromiso se refleja en su responsabilidad al administrar el patrimonio de más de ocho millones de personas, y en su propósito de construir un sistema de ahorro sólido, confiable y sostenible.

La empresa ha incorporado criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en su modelo de inversión, con el fin de asegurar que cada decisión contribuya al desarrollo responsable del país. Bajo esta visión, las inversiones no solo buscan rendimientos financieros, sino también generar valor social y ambiental a largo plazo.

Profuturo asume con seriedad la confianza que millones de trabajadores depositan en ella. Su labor va más allá de administrar recursos: consiste en brindar certeza, acompañamiento y asesoría profesional para que cada persona pueda alcanzar su tranquilidad financiera y disfrutar de un retiro digno.

En Profuturo, el ahorro de los trabajadores no se guarda: se transforma. Se convierte en energía que ilumina hogares, en caminos que conectan regiones y en infraestructura que impulsa la economía. Son inversiones que se ven, se usan y se sienten en la vida diaria, y que demuestran que el esfuerzo de cada trabajador contribuye a un mejor México para su Yo del Futuro®.





Azteca

Eduardo Parra
DIRECTOR GENERAL

P

ara Eduardo Parra Ruiz, director general de Afore Azteca, el nombre del juego se llama diversificación y el portafolio de la Administradora de Fondos para el Retiro está “diversificado para poder ofrecer los mejores rendimientos a los trabajadores”.

En entrevista, el directivo dijo que Afore Azteca tiene actualmente posiciones importantes en varios proyectos de infraestructura, como carreteras, energía eléctrica, entre otros, aunque son cautelosos.

“Simplemente por el deber fiduciario que tenemos todas las afores, es que la ecuación riesgo rendimiento debe estar equilibrada. Aunque nos inviten a un proyecto y nos lo propongan, primero lo analizamos y si vemos que tiene riesgo lo rechazamos”, explicó.

“Sabemos que muchos son proyectos con muy alto nivel de riesgo y de ejecución, pero lo asumimos siempre que se dé la ecuación”.

En este sentido, el directivo reiteró que Afore Azteca, como estrategia de inversión, favorece fuertemente la diversificación, porque está convencido que la diversificación le da equilibrio entre el riesgo y rendimiento.

“La diversificación nos ayuda a potenciar rendimientos; es decir, hay activos que no pueden pagar más de cierto rendimiento, pero hay otros que sí, si asumes ese riesgo, en algunos momentos puede erosionarte parte del rendimiento. Entonces lo que hemos decidido hacer es diversificar”.

Afore Azteca participa en infraestructura a través de varios instrumentos, como fideicomisos de inversión en bienes raíces (Fibras), deuda gubernamental, así como en Certificados Bursátiles Fiduciarios de Proyectos de Inversión (Cerpis), entre otros.

Se mantiene la confianza

De acuerdo con el directivo, si hay confianza en México por parte de inversionistas tanto nacionales como extranjeros, “pero con cautela”.

“Proyectos y oportunidades hay, sin duda. El reto es cómo estos proyectos garantizan otra vez que la ecuación de riesgo-rendimiento esté alineada y que como inversionista se tenga la seguridad de que peso que se invierte, peso que recupere-

FOTO: EEC LUGO



Hay confianza en México por parte de inversionistas tanto nacionales como foráneos”

• La administradora participa en infraestructura a través de varios instrumentos, como fideicomisos de inversión en bienes raíces, deuda gubernamental, así como en Certificados Bursátiles Fiduciarios de Proyectos de Inversión

Diego Ayala | diego.ayala@eleconomista.mx

A veces las estrategias agresivas que te llevan a los primeros lugares te pueden voltear el mercado. Entonces, en Azteca siempre queremos ser consistentes, no quiero estar todo el tiempo siendo el número uno, pero sí estar en el top.

ra. Estamos entonces, conscientes del riesgo, por eso pedimos un premio mayor que acote este riesgo”.

Explicó que al analizar los proyectos de infraestructura en los que pueden participar, Afore Azteca primero revisa que éstos puedan darse hacia adelante y también

se calcula el rendimiento esperado de los proyectos.

Es algo complejo, explicó, “No es tan sencillo. ¿Qué pasa si se alarga el proyecto?, ¿qué pasa si se elevan los costos? Analizamos todos los escenarios posibles, sobre todo cuando se trata de proyectos tan complejos”.

En ese sentido, “si los costos se disparan mucho, no participamos; después de analizar todo, solo si, insisto, está alineado al riesgo esperado con el rendimiento que requerimos”.

El director general de Afore Azteca dijo que por regulación las administradoras

de pensiones deben participar en toda la deuda que esté calificada, y normalmente en México se califican las deudas de las grandes empresas; es decir, doble y triple A.

“Ahí, por ejemplo, también tenemos un gran portafolio muy diversificado con diferentes nombres que van desde premios chiquitos hasta premios grandes dependiendo, otra vez, del riesgo que estemos considerando, pero tenemos ahí también una gran diversificación”.

Eduardo Parra comentó que la administradora que dirige tiene cerca de 67% de

los recursos invertidos en Fibras, instrumentos “muy atractivos porque son activos estabilizados que generan flujo constantemente”.

Explicó que “hemos visto cómo a través de las Fibras, se han desarrollado ciertas zonas del país, ya sea por temas de logística, industriales o comerciales. Entonces también por ese lado también tenemos una diversificación de varias Fibras”.

El directivo dijo que las Fibras inmobiliarias son interesantes porque, en algunos casos, los ingresos están dolarizados y en otros con tasa real; es decir, se va ajustando a la inflación.

Mayores rendimientos

Para Eduardo Parra entregar mayores rendimientos a sus clientes es lo principal.

En ese sentido dijo que además de invertir en Fibras, invierten en Cerpis y en otros instrumentos alternativos, tanto en deuda como en capital privado, así como infraestructura y bienes raíces.

De hecho, la Afore tiene invertido cerca de 20% de sus recursos en deuda corporativa.

El directivo dijo que de los 8 billones de pesos que tienen las Afores bajo custodia, Azteca maneja cerca de 370,000 millones de pesos, aproximadamente 4% de del mercado.

“Si nos mides por la métrica de activos administrados, somos la número 8 y en rendimientos este año, somos el número uno”, afirmó.

El objetivo para el 2026 es mantenerse dentro del primer cuartil de rendimiento del mercado de Afores.

“A veces las estrategias agresivas que te llevan a los primeros lugares, te pueden voltear el mercado. Entonces siempre queremos ser consistentes, no quiero estar todo el tiempo siendo el número uno, pero sí estar en el top”.

Simplemente por el deber fiduciario que tenemos todas las Afores es que la ecuación riesgo rendimiento debe estar equilibrada. Aunque nos inviten a un proyecto y nos lo propongan, primero lo analizamos y si vemos que tiene riesgo lo rechazamos”.



4%
DE TODOS LOS RECURSOS

que tienen bajo custodia las Afores, lo tiene Afore Azteca, unos 370,000 millones de pesos.



Juan Manuel Valle
DIRECTOR GENERAL

FOTO: EE: HUGO SALAZAR

E

n México existe un déficit de inversión en infraestructura, por lo cual es una “muy buena señal” la apertura del gobierno de sentarse a la mesa con los privados para poder invertir más en ese rubro, consideró el director general de Amafore Coppel, Juan Manuel Valle.

En entrevista previa al Encuentro Amafore 2025, Valle reconoció que se ha demostrado una apertura por parte del gobierno federal para que los privados puedan participar en el financiamiento de infraestructura y energía, a diferencia de lo ocurrido el sexenio pasado.

“El hecho de que todos estemos sentados en la mesa platicando creo que es una muy buena señal. Entonces veo con optimismo que vamos a poder resolver la ecuación de infraestructura con el rol del sector privado y con recursos de los inversionistas institucionales”, declaró.

Dijo que mientras el país debería estar invirtiendo 4% del PIB nacional en infraestructura, en realidad “no hemos pasado de 2.5% y muchos años de 1.5 por ciento.

“Eso claramente genera cuellos de botella en cualquier aspecto, a la industria o a la población. Regresar a México en una carretera y estar 40 minutos en una caseta, no es normal”, aseguró.

En ese sentido, reiteró que el gobierno no puede ser la solución, debido a lo apretadas que están las finanzas públicas del país, por lo cual “la salida es el sector privado”.

Afirmó que Amafore Coppel tiene casi 16% de su portafolio invertido en infraestructura y, con los cambios al régimen de inversión realizados recientemente esperan poder incrementar aún más su participación en activos de ese tipo.

El directivo detalló que tienen 3.1% de su portafolio en Fibras E y capital privado vinculado a infraestructura, además de 12.6% en deuda corporativa y acciones relacionadas también con infraestructura.

“La infraestructura es un activo que es muy apetitoso para nosotros (...) si nos interesa, hace un match perfecto con nuestro horizonte de inversión y los rendimientos son atractivos para maximizar el dinero que van a recibir los ahorradores



Hay déficit de inversión en infraestructura; la salida es el sector privado”

• El país debería estar invirtiendo 4% del PIB nacional en infraestructura, en realidad no hemos pasado de 2.5% y muchos años de 1.5%, el gobierno no puede ser la solución debido a lo apretado de las finanzas públicas

Sebastián Díaz | sebastian.diaz@eleconomista.mx

Hay dos grandes rubros en los que podría haber un gran despliegue de inversión de las Afores en esta nueva administración: proyectos privados de energía e infraestructura en el marco del Plan México.

cuando lleguen a la edad de retiro”, dijo.

Sin embargo, aclaró que a la fecha, aún no han invertido nada en nuevos proyectos de infraestructura impulsados en este sexenio.

Explicó que hay dos grandes rubros en los que podría haber un gran despliegue de inversión de las Afores en esta nueva administración: proyectos privados de energía e infraestructura en el marco del Plan México.

Sobre los proyectos de energía, dijo que éstos ya van muy avanzados, pues ya se está en la fase en la que quienes los operan es-

tán ultimando los detalles con miras a que se comience a levantar capital muy pronto.

“Del Plan México creemos que lo que falta es la parte contractual, o sea, cómo vamos a traducir este proyecto en la participación de los privados, en qué condiciones. Lo que pasa es que llevamos de facto siete años sin que eso pase porque no hubo esos proyectos del sexenio anterior”, comentó.

En ese sentido, relató que, según su entendimiento, ya se está acabando de pulir dicha parte contractual, por lo que esperaría que “antes de que acabara el año ya lo tengamos listo”.

Involucrar más a la gente, el reto

En otros temas, Juan Manuel Valle opinó que en estos momentos el principal reto del Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) y las Afores es involucrar más a la gente con sus cuentas de ahorro para el retiro.

“Yo sí creo que la mayor parte de la gente está muy separada de su cuenta de ahorro para el retiro”, manifestó. “En la medida en que no se genera esta vinculación, no podemos tomar decisiones hoy que nos permitan mejorar nuestro retiro mañana”.

En ese sentido, expuso que tanto gobierno como Afores deben de hacer un esfuerzo por comunicar y generar conciencia entre la población sobre la importancia de temas como el ahorro voluntario, reconocer su cuenta, ubicar en qué Afore están, etc.

Sin embargo, sentenció, más allá de lo que el gobierno o las mismas Afores puedan hacer, al final las personas deben de ser las principales interesadas y, en ese sentido, las primeras en ocuparse e involucrarse más con su Afore y su retiro.

El hecho de que todos estemos sentados en la mesa platicando, creo que es una muy buena señal. Entonces veo con optimismo que vamos a poder resolver la ecuación de infraestructura con el rol del sector privado y con recursos de los inversionistas institucionales”.

16%
DEL PORTAFOLIO
de inversión de
Afore Coppel está
en infraestructura.

eleconomista.mx
MIÉRCOLES
12 de noviembre del 2025



México tiene un potencial de desarrollo muy importante y para poderlo capitalizarlo hay que hacer inversiones relevantes en el país: en planta productiva, en infraestructura, en energía y en muchos otros factores”.



1.54

MILLONES

de pesos son los activos que administra Profuturo, lo que la coloca como la Afore más grande del sistema por activos.

Profuturo

E

Plan México es ambicioso, pero en Afore Profuturo “estamos puestos para acompañar al gobierno” en su ejecución, afirmó su director general, Arturo García Rodríguez.

El directivo de la Afore más grande del país en activos administrados, reconoció que hay una gran disposición del gobierno para involucrar al sector privado en el desarrollo de proyectos y la inversión a través de esquemas mixtos.

“Hay una gran comunicación que tenemos con el sector público y con la iniciativa privada también para ir de la mano y acompañar la ejecución de proyectos”, declaró en entrevista previa al Encuentro Amafore 2025.

En ese sentido, reconoció que aún no han invertido en proyectos del Plan México debido a que se está en una fase de diálogo constante con las autoridades y otros frentes en la que se analizan alternativas y se está explorando la mejor manera de trabajar juntos.

García Rodríguez aseguró que México está en un momento de grandes oportunidades, debido a que tiene la posibilidad de tomar ventaja de un reacomodo en la economía mundial.

“México tiene un potencial de desarrollo muy importante que para poderlo capitalizar hay que hacer inversiones relevantes en el país: en planta productiva, en infraestructura, en energía y en muchos otros factores”, refirió.

Por ello, señaló que uno de los principales retos para Afore Profuturo es canalizar de manera adecuada los ahorros de los trabajadores para no solo obtener los mejores rendimientos en su favor, sino al mismo tiempo promover el desarrollo de México.

“Estamos constantemente y proactivamente en la búsqueda de alternativas para invertir los recursos de los trabajadores de la mejor manera y al mismo tiempo aportar nuestro grano de arena para el desarrollo del país”.

Refirió que en el portafolio de inversión de Afore Profuturo, la infraestructura representa 114,000 millones de pesos, tanto en activos públicos como privados.

Agregó que dichas inversiones han sido canalizadas a proyectos de todo tipo como carreteras, plantas de energía, ductos para transportar gas, infraestructura social, entre otros.

Arturo García Rodríguez
DIRECTOR GENERAL

FOTO: EE: HUGO SALAZAR



Plan México es ambicioso, pero estamos para acompañar al gobierno en su ejecución”

• Se está en una fase de diálogo constante con las autoridades y otros frentes en la que se analizan alternativas para trabajar juntos

Sebastián Díaz | sebastian.diaz@eleconomista.mx

Hay personas que entran y salen del sistema por diversas razones, como los movimientos de la economía formal a la economía informal o las salidas del mercado laboral para el cuidado de las personas, lo cual termina por mermar el ahorro para el retiro.

Buenas tasa de reemplazo

Por otro lado, el director de Afore Profuturo afirmó que con las reformas al Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) del sexenio pasado, los trabajadores con cuenta Afore obtendrán “tasas de reemplazo muy razonables” que van desde 70 hasta 100 por ciento.

Sin embargo, puntualizó que estas tasas de reemplazo solo estarán disponibles para aquellos trabajadores que se mantengan activos

en el SAR durante toda su vida laboral.

El problema, explicó, es que hay personas que entran y salen del sistema por diversas razones, como los movimientos de la economía formal a la economía informal o las salidas del mercado laboral para el cuidado de las personas, lo cual termina por mermar el ahorro para el retiro.

Por ello, dijo, “es importante que las personas hagan conciencia individualmente de su situa-

ción”, para que de esa manera puedan prever si necesitarán hacer ahorro voluntario para así conseguir una buena pensión cuando se jubilen.

Una materia de educación financiera

Arturo García Rodríguez destacó que otro de los retos importantes es vincular más a las personas con sus cuentas de ahorro para el retiro y seguir generando conciencia sobre la importancia de tomar acciones en el presente para su futuro.

Consideró que el tema del retiro es algo que se debe de pensar desde edades tempranas, para lo cual es fundamental que se brinde educación financiera a las personas desde su etapa infantil, “porque los grandes hábitos se forman desde pequeños”.

Aseveró que en Afore Profuturo están convencidos que se debe incorporar una materia de educación financiera en todos los niveles, desde la educación básica hasta la universitaria.

Aseguró que las Afores ya han tenido una conversación con el gobierno y las instituciones de educación sobre esta posible materia de educación financiera.

“Actualmente estamos retomando esa iniciativa”, reveló.

Afore Profuturo administra 8.43 millones de cuentas de ahorro para el retiro, con activos por 1.54 billones de pesos, lo que la coloca como la cuarta y primera en cada categoría, respectivamente, según datos de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro.

Forma parte de Grupo BAL, el conglomerado propiedad de la familia Bailleres que también incluye a empresas como Industrias Peñoles, El Palacio de Hierro y Grupo Nacional Provincial (GNP).



PensionISSSTE

Édgar Díaz Garcilazo
VOCAL EJECUTIVO

M

éxito estará inmerso en las próximas décadas en un proceso de envejecimiento demográfico acelerado, lo que plantea “importantes desafíos para la suficiencia de las pensiones”, consideró el vocal ejecutivo de Afore PensionISSSTE, Édgar Díaz Garcilazo.

“Si los trabajadores no cotizan de manera continua o comienzan a ahorrar en etapas tardías, sus recursos podrían resultar insuficientes para cubrir un retiro cada vez más prolongado”, advirtió en entrevista escrita previa al Encuentro Amafore 2025.

El directivo de la única Afore 100% pública del país refirió que de acuerdo con las estimaciones del Consejo Nacional de Población (Conapo), actualmente existen 17 millones adultos mayores (de 60 años o más), lo que representa 13% de la población total.

Sin embargo, se prevé que dicha proporción crezca a 15% para el 2030 y hasta 34% en el 2070, al tiempo que la Población Económicamente Activa (PEA) también disminuirá de manera importante en las siguientes décadas.

“Es por ello que la política previsional debe anticiparse al cambio demográfico, fomentando que las personas inicien su aportación desde etapas tempranas y de manera constante, mediante esquemas flexibles y personalizados que respondan a trayectorias laborales más diversas y menos lineales que las del pasado”, aseguró Díaz Garcilazo.

Recordó que el sexenio pasado se hicieron reformas que fortalecieron al Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) y beneficiaron a los trabajadores, con la reducción de las semanas de cotización, el incremento de las aportaciones obligatorias y la baja de las comisiones.

Si bien dijo que como resultados de dichas modificaciones, entre enero del 2021 y diciembre del 2024, más de 75,000 trabajadores obtuvieron una pensión con tasas de reemplazo superiores a 70%, “los desafíos persisten”.

“La reforma resolvió de manera efectiva la estructura contributiva, pero el sistema requiere avanzar en la promoción de la formalidad laboral, a fin de ampliar la cobertura y garantizar que más personas



Sin cotizar de manera continua, los recursos de la Afore serán insuficientes para cubrir retiros”

● La política previsional debe anticiparse al cambio demográfico, fomentando que las personas inicien su aportación desde etapas tempranas y de manera constante

Sebastián Díaz | sebastian.diaz@eleconomista.mx

La reforma resolvió de manera efectiva la estructura contributiva, pero el sistema requiere avanzar en la promoción de la formalidad laboral, a fin de ampliar la cobertura.

acumulen las semanas necesarias para pensionarse”, destacó.

Además, dijo, es fundamental fortalecer la educación previsional y la par-

ticipación en el ahorro voluntario.

“Las reformas del 2020 sentaron las bases de un sistema más equitativo y solidario. Su éxito futuro dependerá de la capacidad institucional para consolidar los logros alcanzados”, puntualizó.

Hay que mejorar la tenencia de cuentas

Cuestionado sobre qué otros retos ve para el SAR

y las Afores en estos momentos, Édgar Díaz Garcilazo mencionó que uno de ellos es mejorar la tenencia de cuentas Afore, pues además de que solo 42% de la población dice tener una cuenta individual, hay grupos de la población que están más rezagados como las mujeres o los trabajadores independientes.

Asimismo, opinó que es necesario fortalecer el conocimiento y la confianza

en las Afores, fomentar el ahorro voluntario y mantener rendimientos competitivos y sostenibles.

Hizo un énfasis especial en la necesidad de fortalecer la portabilidad y la digitalización de trámites y servicios, “especialmente en aquellos que aún requieren la presencia física del trabajador o el uso de dirección postal”.

Infraestructura, altamente atractiva

En otro tema, el vocal ejecutivo explicó que dado que son la única Afore pública, “la inversión en infraestructura es altamente atractiva, siempre que se haga con criterios técnicos, transparencia y una visión de largo plazo”.

Reveló que al cierre de septiembre, 10.5% de su portafolio total estaba invertido en infraestructura, lo que equivale a 55,800 millones de pesos que están en instrumentos alternativos como CKDs y Fibras.

“Se están creando condiciones favorables para la inversión privada, como la simplificación de trámites, Incentivos fiscales y alianzas público-privadas que buscan acelerar la ejecución de proyectos (del Plan México)”, destacó.

Afore PensionISSSTE administra 2.5 millones de cuentas de ahorro para el retiro, con 531,019 millones de pesos en activos, lo que la coloca como la séptima y sexta en cada categoría, respectivamente, según datos de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro.

Si bien fue creada para los trabajadores del Estado que cotizan en el ISSSTE, en realidad cualquier trabajador (aunque no labore en el gobierno) puede tener su cuenta de ahorro en PensionISSSTE.

Se están creando condiciones favorables para la inversión privada, como la simplificación de trámites, incentivos fiscales y alianzas público-privadas que buscan acelerar la ejecución de proyectos (del Plan México)”.



10.5%
DEL PORTAFOLIO

que administra PensionISSSTE está invertido en infraestructura.



Hasta ahora, el Plan México del gobierno de la presidenta Claudia Sheinbaum no ha desplegado nuevos proyectos de infraestructura que hayan sido financiados por las Afores.



6.5%

DEL SALARIO
eran las aportaciones obligatorias a las Afores de los trabajadores antes de la reforma del 2020.



L

as reformas en materia de pensiones realizadas en el sexenio pasado fueron acertadas y permitirán a las generaciones más jóvenes pensionarse con tasas de reemplazo cercanas a 100%, dijo Emilio Bertrán, director general de Afore SURA.

Sin embargo, en entrevista previa al Encuentro Amafore 2025, Emilio Bertrán reconoce que aun con los avances logrados en la administración anterior, prevalecen retos que atender en el sistema pensionario de México.

El director de Afore SURA aseguró que el cambio más importante del sexenio pasado fueron las reformas del 2020 al Sistema de Ahorro del Retiro (SAR), que, entre otras cosas, incrementaron las aportaciones obligatorias a las Afores.

Recordó que antes de dichas reformas, las aportaciones obligatorias a las Afores de los trabajadores eran de solo 6.5% de su salario.

Con los cambios realizados, las aportaciones comenzaron a subir de manera gradual a partir del 2022, con el objetivo de que en el 2031 lleguen a 15 por ciento.

“Ese cambio que se hace es fundamental para que las nuevas generaciones, especialmente las que están en el sistema de contribución definida (es decir, que tienen Afore), tengan una mejor pensión”, declaró Bertrán.

Explicó que con dicha aportación de 15%, que es de las más altas en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), es más que suficiente para lograr pensiones con muy buenas tasas de reemplazo cercanas a 100 por ciento.

La tasa de reemplazo es el porcentaje del último salario de un trabajador que recibe como pensión al jubilarse.

Acciones complementarias

No obstante, explicó que los beneficios del incremento en las aportaciones obligatorias será sobre todo para las generaciones más jóvenes, que van a cotizar toda su vida laboral o buena parte de ella con una aportación de 15 por ciento.

Es por ello, explicó, que se creó el Fondo de Pensiones para el Bienestar (FPB) en el 2024, para complementar una pensión mínima a aquellos trabajadores de

Emilio Bertrán Rodríguez
DIRECTOR GENERAL

FOTO: ESPECIAL



Las generaciones más jóvenes aspiran a tasas de reemplazo cercanas a 100%”

- La reforma del 2020 permitirá que los trabajadores más jóvenes, que van a cotizar toda su vida laboral o buena parte de ella con una aportación de 15%, tengan una mejor pensión

Sebastián Díaz | sebastian.diaz@eleconomista.mx

El directivo destacó que si bien la inversión en infraestructura es atractiva para las Afores, ésta no puede ser algo que se le imponga a las administradoras, sino más bien algo que tienen que construir gobierno, manejadores de los proyectos e inversionistas.

la generación de transición que ganan menos que el promedio y que cotizarán poco tiempo con las mayores aportaciones.

“(El FPB) también es una decisión, en mi opinión, tremendamente acertada. Porque estás yéndote a las capas más

sencillas de la población, para que tengan una mejor pensión”.

Adicionalmente, recalcó que si al FBP se le suma la Pensión Universal de los Adultos Mayores (PUM), entonces se cuentan con acciones complementarias que permitirán que la

generación de transición también cuente con tasas de reemplazo cercanas a 100 por ciento.

Respecto a los retos que aún hay para el SAR y el sistema pensionario, Bertrán aseveró que dos de los principales son la informalidad que hay en la economía del país y la brecha de género en los salarios, lo cual repercute en el ahorro para el retiro de una parte importante de la población.

“Si bien hay pilares solidarios como la pensión social del gobierno, muy seguramente no va a ser suficiente para que la gente (en la informalidad) pueda tener un retiro digno. Creo que esa es una situación que va a ocurrir en los próximos 20 años y que hay que atajar a tiempo”, comentó.

Aún no desplegamos capital en Plan México

En otro tema, el director general de Afore Sura destacó que si bien la inversión en infraestructura es atractiva para las Afores, ésta no puede ser algo que se le imponga a las administradoras, sino más bien es algo que tienen que construir gobierno, manejadores de los proyectos e inversionistas.

Asimismo, refirió que, hasta ahora, el Plan México del gobierno de la presidenta Claudia Sheinbaum no ha desplegado nuevos proyectos de infraestructura que hayan sido financiados por las Afores.

“Estamos en esos procesos, en esas conversaciones con la Secretaría de Hacienda, han hecho una muy buena promoción y están trabajando el cómo si podemos empezar pronto a hacer un despliegue de capital”, relató.



ONCE AÑOS LIDERANDO CON EXCELENCIA

Confíale tus ahorros a **AFORE XXI BANORTE**, once veces reconocida por **World Finance** como el **Mejor Fondo de Pensiones de México**.

Nuestra experiencia y compromiso respaldan tu tranquilidad y el crecimiento de tu patrimonio.



TU FUTURO ESTÁ EN LAS MEJORES MANOS.

HAZTE FUERTE CON XXI BANORTE

Premio otorgado por World Finance en 2025. Los recursos en tu Cuenta Individual son tuyos. Infórmate en www.gob.mx/Consar



Luis Armando Kuri
DIRECTOR GENERAL

T

ras las reformas al Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) del sexenio pasado, aún hay espacio para fortalecer la competencia entre Afores y seguir perfeccionando el marco regulatorio, aseguró el director general de Afore Banamex, Luis Kuri.

“Las reformas del 2020 representaron un avance relevante, ya que mejoraron la tasa de reemplazo y con ello, la pensión de los trabajadores. Valoramos positivamente su impacto en la modernización del sistema porque esto permite ampliar y diversificar la inversión del ahorro a largo plazo”, dijo en entrevista previa al Encuentro Amafore 2025.

No obstante, el directivo afirmó que “aún hay espacio para fortalecer la competencia, seguir perfeccionando el marco regulatorio y generar aún más beneficios para nuestros afiliados”.

En el 2020, la administración pasada realizó reformas a la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro (SAR) para incrementar de manera gradual las aportaciones obligatorias a las Afores, bajar las comisiones que se cobran a los trabajadores y reducir el número de semanas necesarias para una pensión mínima garantizada.

Luis Kuri consideró que actualmente el principal reto para el SAR y las Afores es el envejecimiento de la población y, junto con eso, la necesidad de fortalecer la educación financiera.

“El envejecimiento demográfico plantea retos significativos: obliga a innovar en nuestros modelos de inversión, gestión de riesgos y horizonte de planificación”, manifestó.

En ese sentido, indicó que en Afore Banamex se busca mantener un equilibrio entre seguridad y crecimiento, diversificar las inversiones y generar estrategias que garanticen estabilidad financiera en la etapa de retiro.

“Es un reto importante, pero también una oportunidad para construir un sistema más sólido y adaptado a las nuevas realidades del país”, resaltó.

El director de Afore Banamex subrayó que están “trabajando activamente” para fomentar la educación financiera a través del ahorro, impulsar las aportaciones voluntarias y promover una regulación que contribuya a pensiones

FOTO: ESPECIAL



Hay espacio para fortalecer la competencia y perfeccionar la regulación”

- Afore Banamex seguirá ampliando su exposición a proyectos de infraestructura de alta calidad, gestionando el riesgo de manera profesional y con vocación de largo plazo, afirmó el directivo

Sebastián Díaz | sebastian.diaz@eleconomista.mx

Afore Banamex solo tiene 1% de su portafolio de inversiones en infraestructura, esto cuando el promedio de las 10 afores es de 12 por ciento.

más altas y sostenibles.

“Creemos que una mejor pensión comienza con una mayor comprensión de la cuenta individual (...) buscamos que nuestros afiliados no solo ahorren más, sino que tomen decisiones informadas sobre su retiro”, abundó.

En infraestructura 1% del portafolio

En otro tema, Kuri dijo que Afore Banamex solo tiene 1% de su portafolio de in-

versiones en infraestructura, esto cuando el promedio de las 10 afores es de 12 por ciento.

“Hoy destinamos alrededor de 1% de nuestros portafolios a instrumentos de infraestructura en México. Se trata de inversiones cuidadosamente evaluadas por nuestra área ASG, que analiza su impacto social, ambiental y económico”.

Detalló que participan en instrumentos como los CKDs (Certificados de Ca-

pital de Desarrollo) y fideicomisos de infraestructura, “donde los recursos de los trabajadores se traducen en proyectos que crean empleo, mejoran la conectividad y modernizan sectores clave como energía y transporte”.

Afirmó que su compromiso es seguir incrementando su participación con proyectos de alta calidad, riesgo controlado y beneficios tangibles para los trabajadores y para el país.

“Nuestro objetivo es que, bajo un marco regulatorio adecuado, podamos seguir ampliando nuestra exposición a proyectos de infraestructura de alta calidad, gestionando el riesgo de manera profesional y con vocación de largo plazo”, expresó.

Omitió responder sobre si vislumbran nuevas oportunidades de inversión en infraestructura en el sexenio de la presidenta Claudia Sheinbaum con iniciativas como el Plan México.

“Creemos que las Afores deben ser un motor clave en el financiamiento de infraestructura, canalizando recursos de manera responsable hacia proyectos que generen empleo, modernización y competitividad”.

Por ello, aseveró, impulsan inversiones estructuradas que promuevan el desarrollo sostenible, además de que incorporan criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) en sus decisiones de inversión.

Puntualizó que la infraestructura representa una de las áreas con mayor potencial para generar innovación, buscando rendimientos sostenibles.

“Desde Afore Banamex vemos en ella una oportunidad doble: impulsar el desarrollo del país al mismo tiempo beneficiar a nuestros afiliados con inversiones sólidas, bajo un marco regulatorio que garantice seguridad y transparencia”.

El envejecimiento demográfico plantea retos significativos: obliga a innovar en nuestros modelos de inversión, gestión de riesgos y horizonte de planificación”.

8.6
MILLONES
de cuentas de ahorro para el retiro administra Afore Banamex.



José Ignacio Jiménez
DIRECTOR



FOTO: ESPECIAL

Nuestro mandato principal es dar los mejores rendimientos”

• Ser lo más responsables posibles es el encargo, dar la mejor rentabilidad midiendo el riesgo para que los trabajadores tengan los mejores saldos de retiro, ese es su papel

Eduardo Huerta y Cristian Téllez | termonero@eleconomista.com.mx

Se tiene que analizar dónde están los mejores proyectos que le den mejores resultados a los trabajadores y si además se puede desarrollar la infraestructura, la energía, la electricidad del país, mucho mejor.

Apoyar infraestructura

El representante de Inbursa también se refirió al financiamiento a la infraestructura del país. Le agrada, pero aclaró que su mandato principal es dar los mejores rendimientos a los trabajadores, siempre midiendo el riesgo.

“Tenemos el mandato de ser lo más responsables posibles, dar los mejores rendimientos midiendo el riesgo para que los trabajadores tengan los mejores saldos de retiro, ese es nuestro papel”, agregó.

Sin embargo, continuó, si el gobierno pone las estructuras correctas, los socios correctos, nosotros estaríamos encantados de entrar a los proyectos con financiamiento para que todo se vaya desarrollando.

“Si ese ecosistema se hace bien, generamos un círculo virtuoso que le da mucho al país, a los trabajadores y al sistema”, aseveró.

José Ignacio Jiménez cuestionó que existen voces que comentan “ahí está el dinero de las Afores”, claro que está el dinero, pero es de los trabajadores.

“Mi obligación no es generar proyectos, mi obligación es cuidar y dar rendimientos arriba de la inflación a los trabajadores. Si por ahí hay un proyecto interesante, le entramos”, agregó.

Se refirió al Plan México, un esquema de desarrollo del Gobierno Federal para promover el avance del país.

El Plan México tiene ciertas directrices a dónde quiere crecer el país. Los proyectos van a generar mejores cosas para México, pero tendremos que estar convencidos de la parte de los rendimientos y riesgo de éstos y “estaríamos encantados de participar”.

El directivo de Amafore recordó que se deben dar los mejores rendimientos para aumentar los saldos de las cuentas de retiro y se tiene que analizar dónde están los mejores proyectos que le den mejores resultados a los trabajadores y si además se puede desarrollar la infraestructura, la ener-

gía, la electricidad del país, mucho mejor.

Los retos

Ignacio Jiménez habla de los proyectos, de las inversiones, pero pone especial énfasis en los trabajadores. Hemos avanzado mucho, agregó, en el caso de los trabajadores formales y se avanzó mucho en el reto número uno del sistema: dar mejores pensiones.

“Junto con el sector empresarial y sin duda el gobierno que ayudó muchísimo, se logró hacer esta reforma de pensiones para mejorar la tasa de reemplazo. Ahí vamos avanzando y en el 2030 en que las aportaciones lleguen a un mejor nivel, no vamos a tener las mejores tasas de reemplazo del mundo, pero sin duda de las mejores de América Latina”, dijo.

Pero, acotó, se tiene que mejorar la educación financiera ya que las nuevas generaciones necesitan saber que tienen que invertir para el retiro.

“Tienen que aportar ahorro voluntario para que se cumpla una buena tasa de reemplazo. El sistema tiene más de 20,000 personas dedicadas a los traspasos de las Afores, en una competencia que sumaría mucho más si lo encamináramos a que la gente conozca que es una Afore”, añadió.

Sin embargo, lo que le preocupa es encontrar un esquema en el que se pueda integrar al sistema a 54% de la Población Económicamente Activa (PEA), los informales, al sistema de pensiones.

“Y el mayor reto que tenemos actualmente es que de ese 54% de los trabajadores, un tercio tiene una cuenta de Afore y es importante lograr que aquellos que una vez cotizaron empiecen a ahorrar dentro de esa administradora y conozcan las posibilidades para obtener una pensión a la hora del retiro”, expresó.

Junto con el sector empresarial y sin duda el gobierno, que ayudó muchísimo, se logró hacer esta reforma de pensiones para mejorar la tasa de reemplazo. Vamos avanzando y en el 2030, en que las aportaciones lleguen a un mejor nivel, no vamos a tener las mejores tasas de reemplazo del mundo, pero sin duda de las mejores de América Latina”.



20

POR CIENTO

de los recursos de los trabajadores en las Afores se pueden invertir en renta variable.

Principal

José María Bolio Barajas
DIRECTOR GENERAL

FOTO EE: ERIC LUIGI

Las Administradoras de Fondos para el Retiro (Afores) se reafirman como el inversionista institucional más importante del país, desempeñando un rol fundamental como acompañantes del desarrollo nacional, especialmente a través de la inversión en infraestructura.

José María Bolio Barajas, director general de la Afore Principal México, destacó que el sistema de pensiones juega un rol clave en el ecosistema financiero de México.

“Este papel lo ejercen con un horizonte de inversión de muy largo plazo, lo cual es esencial, ya que permite financiar proyectos de infraestructura que toman tiempo en consolidarse y en generar los rendimientos”, agregó.

Además, aseguró que las Afores son cruciales para la estabilidad macroeconómica, al ser inversionistas que ayudan a financiar la emisión de bonos del gobierno y contribuyen a estabilizar el mercado.

En total, las Afores administraban recursos por 8.059 billones de pesos a septiembre del presente año, un incremento de 18.70% anual, según datos de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar).

Los ahorros bajo administración de los trabajadores, equivalen al 22% del Producto Interno Bruto (PIB).

Afore Principal cuenta con un total de recursos en el Sistema de Ahorro para el Retiro por 415,913.2 millones de pesos al noveno mes, lo que representó 5.16% del total de los recursos.

Inversión estratégica en infraestructura

Las Afores han sido un elemento clave en la consolidación de la inversión en infraestructura en el país. Particularmente, Afore Principal ha aplicado su experiencia global y regional para realizar inversiones inteligentes en este sector complejo.

“En términos de montos concretos, Principal reportó tener aproximadamente 10,600 millones de pesos invertidos en proyectos de infraestructura. Estos recursos, provenientes directamente de los ahorros de los trabajadores, se destinan al desarrollo directo del país a través de inversiones en activos”, afirmó el directivo.



Las Afores son el inversionista institucional más importante del país”

- Las administradoras son cruciales para la estabilidad macroeconómica, al ser inversionistas que ayudan a financiar la emisión de bonos del gobierno y contribuyen a estabilizar el mercado

Cristian Téllez y Marcos Olvera | termometro@eleconomista.com.mx

En planes gubernamentales, las Afores están totalmente abiertas a acompañar y desarrollar proyectos ambiciosos de infraestructura, incluyendo aquellos contemplados en el Plan México, en conjunto con el resto del ecosistema.

Los activos en donde más se invierten son en carreteras, transporte eléctrico, data centers y plantas de generación eléctrica.

“El horizonte de inversión de las Afores es de muy largo plazo. Esto es crucial porque permite financiar proyectos de infraestructura que, por su naturaleza, requieren mucho tiempo para consolidarse y generar rendimientos”, explicó.

Plan México con perspectiva atractiva

El Plan México es visto con una perspectiva positiva y se considera que hay oportunidades atractivas, especialmente en el ámbito de la inversión en infraestructura.

“En planes gubernamentales, las Afores están totalmente abiertas a acompañar y desarrollar proyectos ambiciosos de infraestructura, incluyen-

do aquellos contemplados en el Plan México, en conjunto con el resto del ecosistema”, dijo Bolio.

Agregó que Principal en particular, está “totalmente abiertos a acompañar y a desarrollar estos proyectos contemplados en el Plan México, trabajando en conjunto”.

Dijo que, más allá del gobierno actual, el sistema de Afores ha mantenido una relación generalmente positiva con distintos gobiernos, y el Plan México es la manifestación actual de esa evolución.

El representate de la Afore resaltó que para seguir invirtiendo y generando rendimientos, se requieren de un ecosistema estable y reglas claras. “Lo más importante es la existencia de reglas claras y un marco normativo que proteja al inversionista, ya que se trata del dinero de los trabajadores”.

Retos para el ecosistema

El principal reto que enfrenta el sistema de Afores es el incremento en la expectativa de vida de la población. Esto exige adaptar los sistemas para personas que vivirán más años y que requerirán el acompañamiento de su Afore por un periodo extendido.

Otro desafío que resaltó Bolio es complementar los ahorros de la conocida como “generación de transición” (aquellos que no alcanzarán el 15% de contribución) mediante la promoción del ahorro voluntario.

Finalmente dijo, “aunque el mercado bursátil mexicano es importante para las Afores, se requiere impulsar su crecimiento y mayor desarrollo para generar más alternativas y actividad, en línea con el gran volumen de recursos que se administran”, explicó.

El horizonte de inversión de las Afores es de muy largo plazo. Esto es crucial porque permite financiar proyectos de infraestructura que, por su naturaleza, requieren mucho tiempo para consolidarse y generar rendimientos”.

22%
DEL PIB
representan los ahorros de los trabajadores en las Afores.



Eduardo Salaburu
DIRECTOR GENERAL

FOTO: ESPECIAL



“1

invertir en infraestructura en general, y en particular en los proyectos del Plan México, es algo en lo que todos en el sector de las Afores están entusiasmados. México requiere infraestructura en todas sus vertientes, somos un país en desarrollo que va a generar oportunidades muy atractivas”, aseguró Eduardo Salaburu, director general de InverCap Afore.

En entrevista, con motivo del Encuentro Amafore 2025, mencionó que, bajo esta premisa, al interior de InverCap han hecho un esfuerzo para posicionarse en más proyectos, en donde hay especial interés en carreteras, transmisión y generación de electricidad.

En México, dijo, el gran reto que vamos a tener es la identificación de proyectos ya maduros, para lo cual adelantó que el sector está trabajando con el gobierno para plantear una iniciativa sobre el “reciclamiento de activos maduros”.

Y aunque el directivo aclaró que esta iniciativa todavía es una idea, ya se le ha planteado al gobierno. “La idea es que, en todos estos proyectos que están bajo el paraguas o bajo la tutela del propio gobierno federal, que ya están maduros y estabilizados, las Afores puedan tomar el riesgo por cuenta del gobierno. En otras palabras, comprárselos, de tal manera de que esos proyectos pasen a manos de los trabajadores, indirectamente vía las Afores”.

Con estos recursos, explicó, el gobierno podrá monetizar, y “rearmar sus arcas, su capital, para el desarrollo de nuevos proyectos”. Esto “permitiría crear un círculo virtuoso en donde siempre se va reciclando el capital y siempre hay oportunidad de invertir en nuevos proyectos”.

Con este mecanismo, que ya se lleva a cabo con éxito en Australia, las Afores tendrían acceso a proyectos rentables, exitosos, maduros y a su vez el gobierno podría tener mayor acceso a capital, confió el directivo.

Y mientras se concreta esta “idea”, Eduardo Salaburu se refirió al Plan México para detallar que las Afores analizan cómo pueden trabajar de la mano con el gobierno.

“Hay mucho interés de todos los actores de trabajar en conjunto y yo espera-

El gran reto de las Afores es la identificación de “proyectos maduros”

- El sector trabaja con el gobierno para plantear una iniciativa sobre el reciclamiento de activos maduros; con este mecanismo las administradoras tendrían acceso a proyectos rentables, exitosos, maduros y el gobierno a más capital

Ana María Rosas | ana.rosas@eleconomista.mx

Otro reto es cómo poder desplegar los fondos, y para poder encontrar dónde desplegarlos tiene que haber una oferta de vehículos con suficiente profundidad y tamaño, y que además cumplan con todas las expectativas de inversión, con todos los parámetros de evaluación de un proyecto.

ría que pronto empecemos a hacer algunos pronunciamientos formales, ambiciosos en donde podamos evidenciar en dónde estamos participando y cómo lo vamos a hacer de la mano con el gobierno”, confió.

Hallar en dónde invertir, el reto

Al referirse a los retos que enfrenta el sector en este momento, el directivo destacó que los activos en administración del gremio cada vez van a ser más y más relevantes.

“Hoy, como porcentaje del PIB ya estamos cercano a 22%, esto eventualmente va a superar 30% y luego el 40 por ciento”

Por eso, el gran reto es cómo poder desplegar esos fondos, y para poder encontrar dónde desplegarlos tiene que haber una oferta de vehículos con suficiente profundidad y tamaño, y que además cumplan con todas las expectativas de inversión, con todos los parámetros de evaluación de un proyecto.

Otro reto es encontrar mecanismos que permitan promover y acelerar el ahorro voluntario de los trabajadores:

“El ahorro voluntario puede ser un acelerador que puede llevar la tasa de reemplazo por encima de 100% si somos disciplinados”.

Y el tercer reto es seguir evolucionando el régimen de inversión de las Afores en cada clase de activo.

“Es un régimen que ha ido madurando y evolucionando, pero aún estamos lejos de estándares internacionales en donde te dan mayor apertura para invertir en todo el mundo. Esto se va a volver relevante porque, por el tamaño de los recursos, si los encausamos mayormente a México, podemos correr el riesgo de que no haya suficiencia de alternativas atractivas de inversión”.

La cartera

En este momento InverCap Afore tiene invertido 65% de los recursos de los trabajadores en deuda gubernamental, 10% en instrumentos estructurados y Fibras y el remanente en renta variable.

Cerca de 7% de la inversión que realizan está en estructurados, que es donde se encuentra el cajón de infraestructura. Adicionalmente, hay otro cajón de Fibras en donde también hay un componente de infraestructura.

La idea es que, en todos estos proyectos que están bajo el paraguas o bajo la tutela del propio gobierno federal, que ya están maduros y estabilizados, las Afores puedan tomar el riesgo por cuenta del gobierno. En otras palabras, comprárselos, de tal manera de que esos proyectos pasen a manos de los trabajadores, indirectamente vía las Afores”.

10%

DE LOS RECURSOS

que administra InverCap Afore están en instrumentos estructurados y Fibras, que es donde están los cajones relacionados con la inversión en infraestructura.

eleconomista.mx
MIÉRCOLES
12 de noviembre del 2025

2°
CONCURSO

LA AFORE TAN
Gran de
QUE TE HACE
GANAR HASTA
1 MILLÓN DE PESOS
EN PREMIOS*



Aporta desde \$200 para ganar uno de estos premios

Permiso SG/DGRTC/1414/2025 La afore de millones de mexicanos que te hace ganar 2025
*Consulta términos y condiciones en www.aforeazteca.com.mx/wapi/file/3467
Vigencia del 1 de septiembre al 14 de diciembre 2025.
Conoce más www.aforeazteca.com.mx/concurso-afore-azteca
Las imágenes de los premios son ilustrativas, los colores y modelos pueden cambiar.
Los Recursos en tu Cuenta Individual son tuyos. Infórmate en: www.gob.mx/consar o
www.aforeazteca.com.mx
Todos nuestros trámites son gratuitos.

Participa ya.