ELIZABETH BARBA VILLAFAN

000006



Contador Público, Cedula Profesional No.4139965
Licenciada en Derecho, Cedula Profesional No. 5846002
Licenciatura en Psicopedagogía. En titulación
Maestría en Derecho, Cedula profesional No. 15952912
Maestría en Impuestos y en Alta Dirección.
Doctorado en Derecho, en curso.

Datos de contacto

[redacted]

Desarrollo Profesional

Directora de Evaluación de Proyectos del Despacho Jurídico Barba & Asociados
Del 18 de junio de 2026 a la fecha

- Evaluar integralmente proyectos desde las perspectivas jurídica, administrativa, financiera, operativa y de control interno, articulando una visión estratégica para fortalecer su viabilidad, ejecución y contribución a los objetivos institucionales.
- Elaborar diagnósticos y propuestas para resolver problemas institucionales, identificar prioridades y sustentar decisiones orientadas al desarrollo y la mejora de las organizaciones.
- Diseñar e implementar mecanismos de control interno y prevención de riesgos, promoviendo la legalidad, la transparencia, la rendición de cuentas y una cultura de integridad.
- Revisar y optimizar estructuras y procedimientos para fortalecer la coordinación entre áreas, definir responsabilidades y facilitar una gestión eficiente y orientada a resultados.
- Evaluar el aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, mediante la identificación de necesidades y la priorización del gasto conforme a los objetivos de cada proyecto.
- Diseñar mecanismos de seguimiento y evaluación con indicadores y evidencias de cumplimiento, para apoyar la toma de decisiones, la mejora continua y la obtención de resultados medibles.
- Formular estrategias jurídicas para prevenir y atender contingencias, actos de autoridad, procedimientos de responsabilidades y controversias administrativas, favoreciendo la certeza jurídica y la protección de los intereses de los clientes.
- Brindar asesoría para la revisión y actualización de instrumentos normativos y procedimientos administrativos, fortaleciendo su congruencia con las necesidades operativas y el cumplimiento de las disposiciones aplicables.
- Coordinar equipos multidisciplinarios mediante el trabajo colaborativo y la integración de conocimientos jurídicos, administrativos y financieros, para construir soluciones a problemas complejos.
- Proponer soluciones innovadoras que mejoren procesos y fortalezcan las capacidades institucionales, vinculando la planeación estratégica con su ejecución y evaluación.

Directora de Revisión e Integración de Puntos de Acuerdo de Comités en la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN)
Del 1 de mayo al 17 de junio de 2026

- Fortalecer los mecanismos de revisión jurídica y técnica de los puntos de acuerdo sometidos a los comités institucionales, contribuyendo a reducir inconsistencias y observaciones en los asuntos presentados ante los órganos colegiados.
- Implementar criterios de homologación y control de calidad normativa en los documentos administrativos, para mejorar su claridad, congruencia y sustento jurídico.
- Consolidar los procesos de integración documental de los asuntos sometidos a comités, fortaleciendo su trazabilidad, transparencia y certeza jurídica.
- Coordinar el trabajo entre las áreas técnicas, administrativas y jurídicas para atender integralmente los asuntos institucionales y optimizar los tiempos de revisión y presentación de los puntos de acuerdo.

- Contribuir a la modernización administrativa y al fortalecimiento del control interno mediante mejoras en los procesos de revisión, integración y seguimiento de los asuntos de los comités.
- Desarrollar mecanismos de seguimiento al cumplimiento de los acuerdos y las determinaciones de los comités institucionales.
- Impulsar prácticas de integridad institucional y prevención de riesgos administrativos en la preparación y tramitación de los asuntos sometidos a consideración de los comités.
- Revisar las observaciones de auditoría y coordinar la integración de respuestas a los distintos órganos fiscalizadores, fortaleciendo su sustento documental y la atención de los requerimientos.

Administradora del Parque Nacional de la Justicia (PNJ) de la Fiscalía General de la República (FGR)
Del 1 de junio de 2023 al 28 de febrero de 2026

- Coordinar la operación administrativa de un inmueble emblemático de la FGR, con una extensión de 17 hectáreas y capacidad para albergar a más de 2,500 personas servidoras públicas, mediante la provisión, supervisión y control de los servicios necesarios para su funcionamiento.
- Organizar y supervisar el mantenimiento del inmueble y sus equipos, contribuyendo a la conservación de las instalaciones y a la continuidad de las actividades institucionales.
- Gestionar los trámites de concesión de servicios y supervisar su prestación para atender las necesidades de las personas usuarias del complejo.
- Administrar los espacios y servicios del Parque, incluidos el gimnasio, el comedor y el archivo de alta densidad, estableciendo controles para su uso y funcionamiento.
- Coordinar la logística y los servicios para la realización de eventos nacionales e internacionales, mediante la organización de espacios y recursos y la atención de los requerimientos institucionales.
- Organizar la asignación y operación de salas para comparecencias presenciales y virtuales, así como para audiencias virtuales, facilitando el desarrollo de las diligencias.
- Gestionar la adquisición y el suministro de materiales y bienes necesarios para el desarrollo de las actividades del inmueble.
- Implementar medidas de control interno para fortalecer la administración de los recursos, la supervisión de los servicios y el seguimiento de las actividades operativas.

Jefa del Departamento de Liberación de Hipotecas y Enlace con el Registro Público de la Propiedad del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)
Del 1 de marzo al 31 de mayo de 2023

- Gestionar la liberación administrativa o notarial de inmuebles otorgados en garantía de créditos concedidos por el ISSSTE antes de la creación del FOVISSSTE y durante sus primeros años de operación, mediante la evaluación y verificación del cumplimiento de los requisitos aplicables.
- Implementar mejoras en la atención de las solicitudes de liberación de hipotecas para agilizar los trámites y brindar una respuesta oportuna a las personas solicitantes.
- Actualizar los manuales de procedimientos, incorporando medidas de control para prevenir posibles actos de corrupción en la emisión de cartas de instrucción dirigidas a notarías y en los trámites de liberación ante los registros públicos de la propiedad de las entidades federativas.
- Fortalecer la certeza jurídica y el control documental de las liberaciones hipotecarias mediante la revisión de requisitos y la aplicación de controles en su tramitación.

Asesora Jurídica del Titular de la Unidad de Administración y Finanzas de la Secretaría de Bienestar (SB)
Del 1 de enero de 2022 al 28 de febrero de 2023

- Fortalecer la toma de decisiones del Titular de la Unidad de Administración y Finanzas mediante asesoría jurídica en materia de recursos materiales e infraestructura.
- Contribuir a la adecuación administrativa de las áreas de la Secretaría, derivada de las modificaciones a su Reglamento Interior, mediante el análisis de sus implicaciones jurídicas y operativas.
- Identificar y sustentar alternativas jurídicas para mantener la continuidad de las funciones y los servicios durante la transición administrativa, particularmente en el proceso de cambio del Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL) a la Dirección General de Cohesión Social.
- Apoyar la operación de la Unidad de Administración y Finanzas durante los procesos de transición y entrega-recepción, mediante acompañamiento jurídico y administrativo.

- Participar en la integración y revisión de las actas de entrega-recepción de la Unidad de Administración y Finanzas, contribuyendo al soporte documental de los asuntos y recursos transferidos.

Asesora Jurídica del Director General de Recursos Materiales y Servicios Generales de la Secretaría de Salud. (SS)
Del 1 de agosto de 2021 al 31 de diciembre de 2021

- Contribuir a la adecuación de los procesos de adquisición de vacunas contra la COVID-19 durante la pandemia, mediante asesoría jurídica en materia de recursos materiales e infraestructura.
- Fortalecer la revisión jurídica de las compras efectuadas por la Secretaría de Salud, mediante el análisis de los asuntos y la documentación de las contrataciones.
- **Integrar y complementar los** expedientes de adquisiciones, mediante la revisión de su documentación y la identificación de información faltante, para favorecer su integridad y trazabilidad.

Directora del Centro Metropolitano de Autotransporte de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT)
Del 15 de enero de 2019 al 15 de enero de 2021

- Fortalecer la evaluación de requisitos y la autorización de permisos de autotransporte federal, así como la expedición de licencias federales, mediante la revisión del cumplimiento de las disposiciones aplicables.
- Agilizar la evaluación y autorización de permisos para el transporte de carga voluminosa, mediante el análisis de los requisitos y las condiciones técnicas correspondientes.
- Gestionar la obtención de dictámenes técnicos en plazos reducidos para atender la renovación de permisos de conectividad cuyo vencimiento coincidió con el inicio de su gestión, mediante la evaluación integral de las solicitudes y el análisis de rutas críticas para prevenir afectaciones a los permisionarios.
- Implementar medidas de control para agilizar la autorización de permisos de las unidades de autotransporte federal y detectar posibles desviaciones durante su tramitación.
- Optimizar el proceso de emisión de la "autorización expresa" para la circulación de vehículos de autotransporte en doble configuración por carreteras federales.
- Diseñar e implementar un mecanismo de atención por medios electrónicos durante la pandemia de COVID-19, que permitió evaluar solicitudes y expedir **4,750 permisos provisionales a nivel nacional**, facilitando la circulación de igual número de solicitantes y la continuidad de sus operaciones.
- Coordinar la atención de juicios, amparos, consultas y requerimientos de información de distintas autoridades, dando seguimiento a los asuntos jurídicos y administrativos de su competencia.
- Detectar y poner a disposición del Ministerio Público Federal dos casos de presuntos actos de corrupción identificados en flagrancia, para su investigación y la determinación de las responsabilidades correspondientes.

Titular de la División de Cultura Física y Deporte del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)
Del 16 de junio de 2017 al 15 de marzo de 2018

- Actualizar la normativa y los contenidos de enseñanza deportiva mediante la revisión de 13 guías didácticas de disciplinas deportivas y de las 30 actividades que integraban la oferta deportiva institucional.
- Coordinar la organización y realización de tres carreras para promover la actividad física y la convivencia familiar: "Padres e Hijos IMSS 2017", con 15,000 participantes integrados en 7,500 parejas y participación de niñas, niños y adolescentes de 2 a 17 años; "Carrera Navideña 2017", con 5,000 participantes; y "Carrera 75 Años IMSS", con 40,000 participantes en 10 sedes simultáneas a nivel nacional.
- Actualizar **la** información y los instrumentos de organización de las asociaciones deportivas del IMSS, para fortalecer su funcionamiento.
- Impulsar la práctica deportiva mediante la organización de ligas nacionales y competencias de atletismo, natación, voleibol, basquetbol y futbol.
- Fortalecer la seguridad acuática mediante la actualización e implementación de medidas de prevención en las 59 albercas del IMSS y la supervisión de la certificación de sus salvavidas.
- Reinstaurar **el** Premio "Águila Dorada IMSS" 2017 y coordinar su gestión, organización y realización para reconocer a lo mejor del deporte institucional.
- Implementar **un** prototipo de Centro de Seguridad Social y un muro de escalada en la ciudad interactiva infantil "KidZania", para difundir las prestaciones sociales del IMSS y promover la prevención y la actividad física entre la población infantil.
- Poner en operación un centro de atención telefónica (*call center*) para orientar a la población sobre las prestaciones sociales del Instituto, particularmente sobre las actividades deportivas y su acceso.

ELIZABETH BARBA VILLAFAN

Coordinadora Regional Centro del Órgano Interno de Control en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)
Del 1 de febrero de 2013 al 15 de junio de 2017

- Implementar un centro de atención telefónica (*call center*), desde su planificación e instalación hasta su puesta en operación, para facilitar a la ciudadanía la presentación de peticiones, quejas y denuncias ante el OIC del IMSS.
- Poner en marcha la campaña nacional «Denuncias OIC», fortaleciendo la orientación ciudadana y logrando la mayor captación de peticiones de la Administración Pública Federal.
- Desarrollar e implementar una herramienta de control de los asuntos remitidos por la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, que permitió consultar en línea su estado y ubicación, tanto a nivel central como en las 32 delegaciones del Instituto.
- Fortalecer la atención y el seguimiento de quejas, denuncias y peticiones ciudadanas mediante el control de los asuntos turnados a las áreas de Auditoría, Quejas y Responsabilidades, así como a la Coordinación de Atención al Derechohabiente.
- Impulsar la atención de quejas y denuncias en materia de adquisiciones, hostigamiento y acoso sexual, logrando su turno al Área de Responsabilidades cuando correspondía.
- Contribuir a la prevención y atención del hostigamiento y acoso sexual mediante su participación en el grupo de trabajo institucional y, posteriormente, en el subcomité constituido conforme al protocolo aplicable.
- Promover acciones de prevención, sensibilización y difusión en materia de igualdad, equidad de género y prevención del acoso, como integrante del comité institucional correspondiente.
- Facilitar la atención de requerimientos de información de otros órganos internos de control, dependencias e instancias administrativas, mediante la coordinación con las áreas del IMSS y conforme a la normativa de transparencia y acceso a la información pública.
- Contribuir al control documental y a la continuidad administrativa mediante la administración del archivo del Área de Quejas y la participación en la revisión y el levantamiento de actas de entrega-recepción de servidores públicos.

Empresa Vasa Holding, S.A. de C.V.
Del 1 de octubre de 2012 al 31 de enero de 2013

- Contribuir al fortalecimiento de la gestión institucional de la Dirección Corporativa de Bienes del Servicio de Administración y Enajenación de Bienes (SAE), mediante el análisis estratégico de asuntos prioritarios para apoyar decisiones orientadas al interés público.
- Elaborar análisis y opiniones sobre los asuntos presentados ante los comités en los que participaba la Directora Corporativa, aportando elementos para sustentar su posición institucional y favorecer decisiones colegiadas con legalidad, transparencia y responsabilidad en la administración de los bienes públicos.

Coordinadora de Procesos Operativos de Luz y Fuerza del Centro en Liquidación del Servicio de Administración y Enajenación de Bienes (SAE)
Del 1 de enero al 30 de septiembre de 2012

- Fortalecer la revisión y el soporte documental de los entregables correspondientes a 240 contratos de adquisiciones y servicios de Luz y Fuerza del Centro en Liquidación, logrando que los órganos fiscalizadores no formularan observaciones sobre dichos entregables y contribuyendo a la rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos.
- Estandarizar los procesos y las mecánicas operativas de las áreas que integraban las distintas direcciones, mediante el análisis de sus actividades desde el inicio hasta su conclusión, para fortalecer el cumplimiento de sus funciones sustantivas y los objetivos institucionales.
- Impulsar el fortalecimiento del control interno y la planeación estratégica en las direcciones de la entidad, promoviendo una gestión ordenada, transparente y responsable durante el proceso de liquidación.
- Contribuir a la revisión y mejora de la estructura operativa, articulando funciones, procedimientos y responsabilidades para favorecer la coordinación institucional y la continuidad de los trabajos.
- Apoyar la atención de las auditorías practicadas a la entidad mediante la revisión e integración de información y documentación, fortaleciendo la capacidad de respuesta ante los órganos fiscalizadores y el cumplimiento de las obligaciones de rendición de cuentas.

ELIZABETH BARBA VILLAFAN

Coordinadora de Adquisiciones de Luz y Fuerza del Centro en Liquidación del Servicio de Administración y Enajenación de Bienes (SAE)
Del 1 de abril al 31 de diciembre de 2011

- Asegurar el suministro de materiales e insumos requeridos para el proceso de liquidación, mediante la gestión de adquisiciones y contrataciones orientadas a la continuidad operativa y al uso responsable de los recursos públicos.
- Gestionar el arrendamiento de bodegas para resguardar y conservar los bienes de la entidad, contribuyendo a la protección del patrimonio público durante el proceso de liquidación.
- Instrumentar procedimientos de adquisición conforme a la normativa aplicable, incluidos los de excepción a la licitación pública por fuerza mayor, requerimientos de marca y razones de seguridad nacional, para atender las necesidades de la entidad.
- Coordinar la transferencia de recursos a la Comisión Federal de Electricidad para prevenir afectaciones en la prestación de los servicios en el Valle de México, privilegiando el interés público y la atención a la población.

Gerente de Trámites Notariales de Luz y Fuerza del Centro en Liquidación del Servicio de Administración y Enajenación de Bienes (SAE)
Del 15 de mayo de 2010 al 31 de marzo de 2011

- Coordinar el enlace institucional con fedatarios públicos para la formalización de actos jurídicos relacionados con los activos propiedad del Estado, vigilando el cumplimiento de su destino y del presupuesto autorizado, en protección del patrimonio público.
- Establecer un esquema de turnos de participación para los fedatarios interesados en los operativos de la entidad, favoreciendo una asignación equitativa, transparente y ordenada de los servicios.
- Fijar una tarifa máxima por debajo del arancel aplicable para los servicios notariales y de fe pública, logrando reducir el gasto y fortalecer el uso eficiente y responsable de los recursos públicos.

Subdelegada Administrativa de la Procuraduría General de la República en el Estado de Veracruz (PGR)
Del 16 de octubre de 2008 al 30 de abril de 2009

- Dirigir la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la Delegación Estatal Veracruz, con cobertura en 18 subsedes y 8 Unidades de Narcomenudeo, para respaldar las funciones de procuración de justicia y la atención a la población.
- Coordinar la organización y el funcionamiento financiero de la Delegación, orientando los recursos asignados a las necesidades operativas y al cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Presidir, en suplencia de su titular, el Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, contribuyendo a la toma de decisiones colegiadas y al ejercicio responsable de los recursos públicos.
- Fortalecer la toma de decisiones administrativas mediante la integración de información presupuestaria, contable, financiera y operativa útil y oportuna.
- Supervisar el cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas en materia de personal, ejercicio contable y presupuestario, contratación de servicios, adquisiciones y arrendamientos.
- Mantener actualizado el registro y control de los bienes institucionales y sus seguros, contribuyendo a la protección del patrimonio público y a la continuidad de las operaciones.
- Atender las recomendaciones de los órganos fiscalizadores derivadas de las revisiones a la Delegación, dando seguimiento a las acciones correctivas para fortalecer el control interno y la rendición de cuentas.

Subdirectora de Evaluación de Resultados de las Subdelegaciones Administrativas de la Oficialía Mayor de la Procuraduría General de la República (PGR)
Del 15 de noviembre de 2007 al 15 de octubre de 2008

- Evaluar las operaciones administrativas de las 32 representaciones estatales de la PGR y presentar sus resultados al Oficial Mayor, aportando información estratégica para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Establecer indicadores de desempeño de las subdelegaciones administrativas para identificar áreas de oportunidad, fortalecer la eficiencia operativa y promover una gestión orientada a resultados y a la rendición de cuentas.
- Implementar mecanismos de control interno en las delegaciones estatales para optimizar recursos, reducir costos y salvaguardar los bienes y recursos públicos destinados a la procuración de justicia.



- Desarrollar estrategias administrativas mediante la planeación de los recursos asignados a cada delegación y la evaluación de su ejercicio, favoreciendo su aprovechamiento conforme a las prioridades institucionales.
- Diseñar, implementar y supervisar políticas y procedimientos administrativos para homologar prácticas, fortalecer el control interno y promover una gestión pública ordenada, transparente y responsable en las representaciones estatales.

Directora de Recursos Materiales, Servicios Generales y Apoyo Técnico de la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal (CJEF)
Del 1 de enero al 15 de septiembre de 2007

- Dirigir la administración, el control y el destino de los recursos materiales de la Consejería, asegurando su aprovechamiento para atender las necesidades institucionales y respaldar sus funciones al servicio del Ejecutivo Federal.
- Coordinar la adquisición de bienes y la contratación de servicios mediante los procedimientos previstos en la normativa aplicable, promoviendo el ejercicio eficiente, transparente y responsable de los recursos públicos.
- Gestionar la venta de bienes que dejaron de ser útiles para la institución o su transferencia al Servicio de Administración y Enajenación de Bienes (SAE), contribuyendo al ordenamiento y control del patrimonio público.
- Fungir como enlace con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para la asignación y el manejo del presupuesto de la Consejería, articulando las necesidades operativas con la disponibilidad de recursos.
- Coordinar la instalación de la nueva sede de la Oficina del Consejero Jurídico del Ejecutivo Federal, logrando importantes ahorros en su adaptación y puesta en operación mediante la optimización de los recursos disponibles.

Coordinadora Administrativa de la Dirección General de Coordinación de Servicios Periciales de la Procuraduría General de la República (PGR)
Del 1 de noviembre de 2004 al 31 de diciembre de 2006

- Administrar y controlar los recursos humanos, materiales y financieros de la Dirección General, orientando su aprovechamiento al fortalecimiento de los servicios periciales y al cumplimiento de las funciones de procuración de justicia.
- Coordinar la organización y la logística de eventos nacionales e internacionales, facilitando el intercambio de conocimientos y la vinculación institucional en materia pericial.
- Mantener actualizado el registro y control de los bienes institucionales y sus seguros, contribuyendo a la protección del patrimonio público y a la continuidad de las actividades operativas.
- Atender las recomendaciones de los órganos fiscalizadores, incluida la Auditoría Superior de la Federación, mediante el seguimiento de los asuntos observados y la integración de información y documentación para fortalecer la rendición de cuentas y el control administrativo.

Subdirectora de Recursos Materiales y Servicios Generales de la Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales de la Procuraduría General de la República (PGR)
Del 16 de marzo de 2002 al 31 de agosto de 2004

- Administrar y controlar los recursos materiales asignados a la Fiscalía, orientando su aprovechamiento al cumplimiento de las funciones de investigación y atención de posibles delitos electorales.
- Gestionar la adquisición de bienes y la contratación de servicios mediante los procedimientos aplicables, contribuyendo a la disponibilidad oportuna de recursos y al ejercicio responsable del presupuesto público.
- Coordinar la transferencia a las áreas centrales de los bienes que dejaron de ser útiles para la Fiscalía, fortaleciendo el orden y el control del patrimonio institucional.
- Proporcionar apoyo logístico y suministrar los bienes requeridos por los agentes del Ministerio Público para atender posibles delitos derivados de los comicios, respaldando la actuación institucional en favor de la legalidad electoral y la protección del ejercicio democrático.

Coordinadora Administrativa de la Dirección General de Investigación de Delitos Financieros de la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal (PGJDF)
Del 1 de enero de 2000 al 28 de febrero de 2002

- Administrar y controlar los recursos materiales de la Dirección General, orientando su aprovechamiento al fortalecimiento de la investigación de delitos financieros y al cumplimiento de las funciones de procuración de justicia.

- Gestionar la adquisición de bienes, la contratación de servicios y la baja de bienes que dejaron de ser útiles, mediante los procedimientos aplicables, contribuyendo al uso responsable de los recursos y al control del patrimonio público.
- Coordinar el apoyo logístico y el suministro de bienes requeridos por los agentes del Ministerio Público, los servicios periciales y la Policía Judicial adscritos al área, facilitando la atención de investigaciones relacionadas con posibles delitos financieros.
- Participar en la operación del sistema de control de averiguaciones previas SCAMPA, contribuyendo al registro, seguimiento y disponibilidad de información para la atención de los asuntos.
- Implementar y poner en marcha el sistema de delitos financieros DELFIN, orientado a identificar coincidencias en los modos de operación y las personas involucradas en distintos hechos delictivos, fortaleciendo el análisis de información y las capacidades institucionales de investigación.

Jefa del Departamento de Adquisiciones de la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal (PGJDF)
Del 15 de marzo de 1997 al 31 de diciembre de 1999

- Gestionar la adquisición de bienes conforme a la legislación aplicable y a los requerimientos de las áreas de la Procuraduría, contribuyendo a la continuidad de sus funciones y al ejercicio responsable de los recursos públicos.
- Supervisar el cumplimiento de las condiciones contractuales por parte de los proveedores, fortaleciendo el control de las adquisiciones y la protección de los intereses institucionales.
- Aplicar las penas convencionales correspondientes ante incumplimientos de los proveedores, promoviendo la legalidad y la responsabilidad en las contrataciones públicas.
-

Profesora de la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria de la Secretaría de Educación Pública (SEP)
Del 1 de julio de 1994 al 15 de abril de 1995

- Contribuir a la formación integral de los estudiantes mediante la impartición de clases y el desarrollo de actividades académicas, promoviendo conocimientos, habilidades y valores para su desempeño educativo y profesional.
- Fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje mediante la planeación didáctica, la elaboración de materiales educativos y la evaluación del aprovechamiento estudiantil.
- Impulsar el desarrollo de competencias técnicas y profesionales mediante actividades de orientación y acompañamiento académico, contribuyendo a la preparación de los estudiantes para atender las necesidades de su entorno y participar en el desarrollo de sus comunidades.

Otras actividades académicas

- Contribuir actualmente a la formación integral de estudiantes de las licenciaturas en Derecho, Contaduría y Administración del Instituto Pakal, Plantel División del Norte, en la Ciudad de México, mediante una docencia que vincula los conocimientos teóricos con su aplicación práctica, la ética profesional y la responsabilidad social.
- Vincular la enseñanza con la experiencia adquirida en la administración pública y el ejercicio profesional, acercando al alumnado al análisis de problemas reales, la toma de decisiones y la construcción de soluciones para las necesidades de las instituciones y de la sociedad.
- Participar como docente invitada en la Universidad de Xalapa en diversas asignaturas, aportando una perspectiva interdisciplinaria que articula conocimientos jurídicos, administrativos y financieros.
- Promover, desde la práctica docente, el pensamiento crítico, la cultura de la legalidad y el compromiso con el servicio a la sociedad, como elementos esenciales para formar profesionales capaces de contribuir al desarrollo nacional.

Estudios de Licenciatura y Posgrado

- Universidad Iexe. Generación 2026-2028. Doctorado en Derecho. Cursando.
- Universidad UMOV Academy. Generación 2024-2025. Maestría en Derecho. Cedula profesional No. 15952912
- Universidad UMOV Academy. Generación 2024-2027. Licenciatura en Comunicación y Redes digitales. Cursando.
- Centro Empresarial de Estudios Superiores (CEES). Generación 2021-2025. Licenciatura en Psicopedagogía. En proceso de titulación.
- Centro de Estudios de Postgrado del Estado de México. Maestría en Alta Dirección. Generación 2014-2015
- Universidad Mexicana, Maestría en Impuestos Generación 2005-2007

- Universidad Mexicana, Especialidad en Impuestos Generación 2005-2006.
- Universidad Mexicana, Licenciada en Derecho. Generación 2002-2005, Cedula Profesional No. 5846002
- Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), A.C., año 2009 Especialidad en Compras Gubernamentales.
- Instituto de Ciencias Penales (INACIPE-PGR), Generación 2003, Diplomado en Derecho Penal
- Instituto Latinoamericano de la Calidad A.C., Auditor interno de Calidad en Base a la Norma ISO 9001:2000, noviembre 2003. Certificación en Grado avanzado (3). Instituto Mexicano de Auditores Internos, A.C.
- Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA, Sto. Tomás) del Instituto Politécnico Nacional (IPN).- Generación 1990-1994. Contador Público Cedula Profesional No. 4139965
- Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos No. 12 "José María Morelos y Pavón" del Instituto Politécnico Nacional (IPN). Generación 1087-1990. Técnico en Contaduría.

Publicaciones

- Como leer fácilmente el Código Fiscal de la Federación. Revista "Conaci, Juntos decidiremos", publicación trimestral.
- Que son los delitos.- Revista "Conaci, Juntos decidiremos", publicación trimestral.
- Que hacer en caso de un delito no grave.- Revista Conaci, Juntos decidiremos, publicación trimestral.
- La lucha diaria de la mujer profesional.- Revista Conaci, Juntos decidiremos, publicación trimestral.

Participación ciudadana y fortalecimiento de la cultura democrática

Confederación Nacional de Ciudadanos (CONACI)

Etapa de organización ciudadana previa a la obtención del registro
Integrante del Comité Juvenil | De 1997 a 2005

- Participar en los trabajos iniciales de organización y vinculación ciudadana, contribuyendo al desarrollo de la agrupación.
- Promover la participación de jóvenes en los asuntos públicos, el diálogo y la construcción de una cultura democrática.
- Contribuir al fortalecimiento de la organización durante la etapa previa a su registro como Agrupación Política Nacional.

Etapa como Agrupación Política Nacional, con registro obtenido en 2005 ante el entonces Instituto Federal Electoral (IFE)
Secretaria de Finanzas | De 2005 a la fecha
Actualmente, también representante legal ante el Instituto Nacional Electoral (INE).

- Contribuir, desde sus responsabilidades, al desarrollo de la vida democrática y la cultura política, así como a la formación de una opinión pública mejor informada, conforme a los fines establecidos en el artículo 20 de la Ley General de Partidos Políticos.
- Coordinar la administración y el seguimiento de los recursos financieros de la agrupación, fortaleciendo el cumplimiento de las obligaciones de fiscalización, transparencia y rendición de cuentas.
- Ejercer la representación legal ante el INE y atender los asuntos y requerimientos relacionados con el funcionamiento y cumplimiento normativo de la agrupación.
- Aportar experiencia jurídica, contable y administrativa para sustentar la toma de decisiones y fortalecer una gestión responsable.
- Vincular esta experiencia de participación ciudadana con su visión educativa, orientada a la formación integral, el pensamiento crítico, la ética y el diálogo plural, como bases para una comunidad académica participativa y comprometida con el desarrollo nacional.

Participación en procesos públicos de selección

- **2006. Consejo Consultivo de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH).** Participante como candidata en el proceso de selección para integrar el Consejo Consultivo, conforme a la convocatoria emitida por la

Comisión de Derechos Humanos del Senado de la República el 16 de noviembre de 2006, quedando como una candidata susceptible a ocupar el cargo.

- **2007. Instituto Federal Electoral (IFE).** Participante como aspirante a Consejera del Consejo General.
- **2009. Auditoría Superior de la Federación (ASF).** Avanzando a la segunda etapa del proceso de selección para ocupar la titularidad, con la ponencia "Las facultades de la Auditoría Superior de la Federación".
- **2010. Instituto Federal Electoral (IFE).** Participante en el proceso de selección para integrar el Consejo General, con registro en la documentación de la Comisión de Gobernación de la Cámara de Diputados.
- **2014. Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF).** Participar en el proceso de selección de consejeras y consejeros electorales organizado por el INE, acreditando la verificación de requisitos de elegibilidad y ser convocada al examen de conocimientos del 2 de agosto de 2014.
- **Abril de 2023. Órgano Interno de Control de la Fiscalía General de la República (FGR).** Integrar la terna final del proceso de selección para ocupar la titularidad, como resultado de la evaluación de su trayectoria, experiencia y perfil profesional.
- **Marzo de 2026. Auditoría Superior de la Federación.** Integrar la terna final para ocupar la titularidad y obtener la segunda mejor evaluación entre las personas participantes, destacando su preparación y experiencia en fiscalización, control interno y administración pública.

Ciudad de México octubre, 2026.

RESUMEN EJECUTIVO
Plan Estratégico de Trabajo del Instituto Politécnico Nacional 2026–2029

El Plan propone fortalecer al Instituto Politécnico Nacional desde su misión educativa y social: **que sus estudiantes aprendan mejor, concluyan sus estudios y contribuyan con sus conocimientos al desarrollo de México**. Para ello, coloca la excelencia académica y la investigación como prioridades, respaldadas por una administración transparente, infraestructura funcional y atención efectiva a la comunidad.

Considero que conducir al IPN exige escuchar, construir acuerdos y cumplirlos. La propuesta impulsa una gestión de unidad y trabajo colegiado, con participación de estudiantes, docentes, investigadores, Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación y egresados, reconociendo las necesidades de las distintas unidades académicas y centros de investigación.

El Plan comprende **ocho ejes y 24 acciones**, con responsables, plazos, recursos de referencia, indicadores y evidencias para comprobar los resultados.

Eje estratégico	Prioridad y resultado esperado
1. Excelencia académica y formación integral	Actualizar la enseñanza y los programas, fortalecer la formación docente y la capacitación del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación conforme a sus funciones. Ofrecer nivelación, tutorías y apoyos que favorezcan el aprendizaje, la permanencia, el egreso y la titulación.
2. Investigación, innovación, vinculación e internacionalización	Orientar la investigación hacia necesidades nacionales y regionales, con participación estudiantil y colaboración con universidades y sectores público, social y productivo. Impulsar proyectos aplicados, incluidos electromovilidad y transición energética, y cooperación internacional con beneficios comprobables.
3. Igualdad y comunidad segura	Prevenir la violencia, el acoso y la discriminación, mejorar la atención y verificar la protección efectiva. Promover oportunidades equitativas para todos los grupos, con especial atención al desarrollo de las mujeres y su participación científica, tecnológica y en espacios de liderazgo.
4. Deporte, cultura, bienestar e identidad institucional	Ampliar el acceso al deporte y la cultura, fortalecer la identidad politécnica y mejorar la atención de becas y apoyos. Reducir las barreras que dificultan la participación y la continuidad de los estudios.
5. Infraestructura, equipamiento y transformación digital	Identificar y atender necesidades prioritarias de inmuebles, talleres, laboratorios y equipos. Rehabilitar espacios y mejorar la conectividad y los sistemas, comprobando que las mejoras estén funcionando y al servicio de la comunidad.
6. Gobernabilidad, unidad y fortalecimiento institucional	Atender conflictos mediante diálogo y acuerdos con responsables y fechas de cumplimiento. Recuperar la confianza mediante respuestas oportunas y resultados verificables.
7. Administración eficiente y priorización del gasto institucional	Dirigir el presupuesto hacia las necesidades académicas, científicas y de bienestar; ordenar compras e inventarios y simplificar trámites. Evaluar el gasto por los bienes, servicios y beneficios efectivamente entregados.
8. Transparencia, legalidad y rendición de cuentas	Actualizar la normativa para impulsar la democratización institucional, fortalecer la participación y aplicar cero tolerancia a la corrupción mediante controles efectivos, denuncia segura y seguimiento ante las autoridades competentes.

El combate a la corrupción será una responsabilidad transversal. Se prevendrán conflictos de interés, favoritismo y uso indebido de recursos; se verificará el cumplimiento de contratos antes de los pagos correspondientes y se documentarán los indicios de irregularidad para su remisión a las autoridades competentes. Se respetarán el debido proceso, la confidencialidad y la actuación independiente del Órgano Interno de Control.

La ejecución será gradual. Al cierre de 2026 comenzarán las tareas iniciales de diagnóstico y organización. Desde el primer trimestre de 2027 se impulsarán mejoras académicas inmediatas, formación, nivelación y tutorías, junto con la definición de líneas base y metas. En 2028 avanzarán los pilotos curriculares autorizados, la rehabilitación y la ampliación de proyectos; en 2029 se evaluarán los resultados del periodo.

El seguimiento será trimestral y vinculará **acciones, presupuesto y beneficios para la comunidad**. No bastará con celebrar reuniones, emitir documentos o firmar convenios: deberá comprobarse el cumplimiento de acuerdos, la aplicación de mejoras académicas, el funcionamiento de espacios y servicios y la atención efectiva de las necesidades identificadas. Las metas y erogaciones se precisarán conforme a la información institucional y las autorizaciones correspondientes.

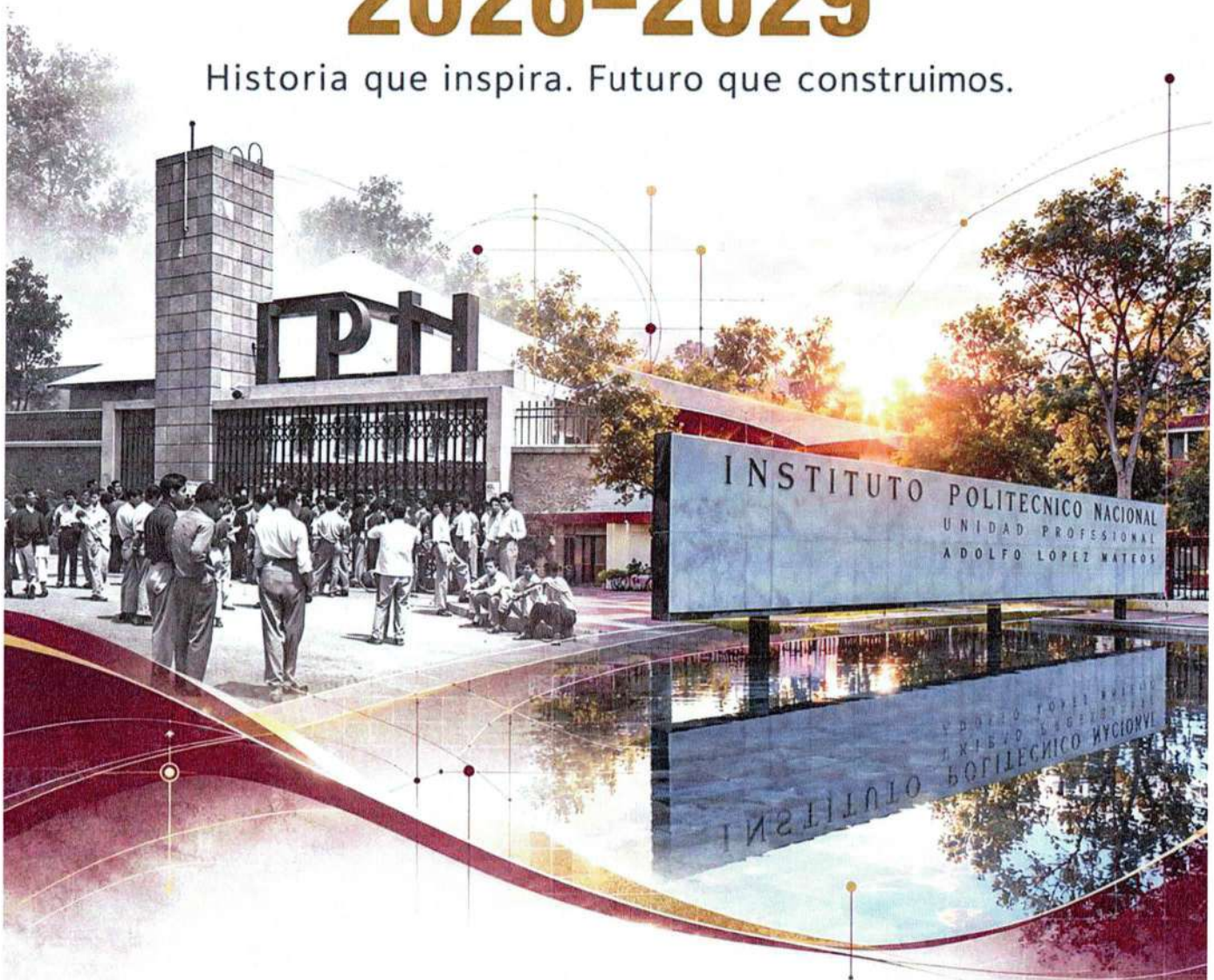
La propuesta busca consolidar un IPN unido, incluyente y académicamente sólido, cuya capacidad científica y tecnológica amplíe las oportunidades de su comunidad y contribuya al bienestar del país.

000017

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

PLAN DE TRABAJO
2026–2029

Historia que inspira. Futuro que construimos.



Elizabeth Barba Villafán

La Técnica al Servicio de la Patria

Contenido

Introducción
Visión Institucional al 2029
Matriz integral de acciones
Articulación de las acciones
Resumen y criterios
Eje 1. Excelencia académica y formación integral — A01 a A03
Eje 2. Investigación, innovación, vinculación e internacionalización — A04 a A06
Eje 3. Igualdad y comunidad segura — A07 a A09
Eje 4. Deporte, cultura, bienestar e identidad institucional — A10 a A12
Eje 5. Infraestructura, equipamiento y transformación digital — A13 a A15
Eje 6. Gobernabilidad, unidad y fortalecimiento institucional — A16 a A18
Eje 7. Administración eficiente y priorización del gasto institucional— A19 a A21
Eje 8. Transparencia, legalidad y rendición de cuentas — A22 a A24
Calendario general de implementación de los ocho ejes y las 24 acciones
Fuentes normativas e institucionales

Introducción

El Instituto Politécnico Nacional nació en 1936, durante el gobierno de Lázaro Cárdenas, para formar capacidades técnicas y profesionales que apoyaran la industrialización y el desarrollo nacional, y ampliar las oportunidades educativas de los sectores menos favorecidos. Actualizar ese compromiso significa ofrecer una formación científica, técnica y humanística que permita a sus estudiantes comprender los problemas de México y participar en su solución.

En un contexto nacional e internacional caracterizado por profundas transformaciones científicas, tecnológicas, económicas y sociales, el Instituto enfrenta el desafío de fortalecer su excelencia académica, ampliar sus capacidades de investigación e innovación, modernizar su infraestructura y consolidar una administración eficiente, transparente y comprometida con las necesidades de su comunidad.

La inteligencia artificial, la automatización, la digitalización de los procesos productivos, la transición energética y el desarrollo de nuevas tecnologías exigen instituciones educativas capaces de anticiparse a los cambios y formar profesionistas con conocimientos especializados, pensamiento crítico, principios éticos y una sólida responsabilidad social.

Considero que la conducción del IPN debe partir de una prioridad: que sus estudiantes aprendan mejor, concluyan su formación y aporten al bienestar de México. La administración, la infraestructura, la transparencia y la gobernabilidad tendrán que demostrar cómo contribuyen a ese propósito. El origen económico, el lugar de residencia, el género o una discapacidad no deben convertirse en barreras para aprender y desarrollarse.

En este sentido, considero que el fortalecimiento del Instituto Politécnico Nacional debe construirse a partir de una visión integral que reconozca su historia, preserve su identidad y aproveche las capacidades de sus estudiantes, docentes, investigadores, trabajadores y egresados, promoviendo la unidad institucional y el trabajo colegiado.

El presente Plan Estratégico de Trabajo 2026–2029 propone una ruta de desarrollo institucional sustentada en ocho ejes estratégicos y veinticuatro acciones específicas, orientadas a atender las necesidades prioritarias del Instituto y a consolidar sus fortalezas académicas, científicas, tecnológicas y administrativas.

Los ejes se presentan comenzando por la excelencia académica y la investigación; continúan con igualdad, bienestar e infraestructura; y concluyen con gobernabilidad, administración y transparencia. Las 24 acciones se numeran consecutivamente de A01 a A24 conforme al orden de los ocho ejes, con la misma correspondencia en matrices, fichas y calendario.

La característica central de esta propuesta es que no se limita a establecer objetivos generales, sino que define acciones concretas, responsables institucionales, recursos necesarios, periodos de ejecución, indicadores de desempeño y mecanismos de seguimiento. Para ello, se considera la estructura orgánica del Instituto, las atribuciones establecidas en su marco normativo y la necesidad de aprovechar los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.

La comunidad deberá reconocer los resultados en su vida cotidiana: una respuesta clara a sus solicitudes, mejores condiciones para aprender y trabajar, servicios básicos funcionales y apoyos atendidos con oportunidad. Estudiantes, docentes y Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación participarán en la identificación de necesidades y en la valoración de las mejoras, con trato digno y reconocimiento a su aportación institucional.

El Plan comprende 2026–2029. Desde el primer trimestre de 2027 se realizarán mejoras académicas inmediatas con información disponible, al mismo tiempo que se desarrollan los diagnósticos y las propuestas curriculares. Las reformas de mayor alcance seguirán la deliberación y las autorizaciones correspondientes.

Esta planeación reconoce que los resultados institucionales deben trascender los periodos administrativos, sin comprometer las atribuciones de futuras autoridades ni anticipar decisiones presupuestarias que requieren las autorizaciones correspondientes.

Se propone una administración eficiente que priorice el gasto en las necesidades académicas, científicas y de bienestar de la comunidad, mediante procedimientos sencillos, prevención de irregularidades, controles efectivos y evaluación de resultados.

El combate a la corrupción será una prioridad transversal de la gestión y se aplicará una política de cero tolerancia, sin privilegios ni encubrimiento. Se prevendrán conflictos de interés, favoritismo y uso indebido de recursos; se verificará el cumplimiento de contratos y la entrega de bienes, servicios y obras; y se ofrecerán canales seguros de denuncia. Los indicios de irregularidad se documentarán y remitirán a las autoridades competentes para la investigación y determinación de responsabilidades y, cuando corresponda, la recuperación de recursos. La comunidad conocerá los avances mediante informes periódicos, con respeto al debido proceso y a la información protegida.

La educación de excelencia debe acompañarse de condiciones que favorezcan la permanencia y el desarrollo integral del estudiantado. Por ello, el Plan incorpora acciones relacionadas con becas, deporte, cultura, igualdad sustantiva, prevención de la violencia, atención de conflictos y fortalecimiento del sentido de pertenencia a la comunidad politécnica.

De igual manera, reconoce que la investigación científica, la innovación tecnológica y la vinculación con los sectores público, social y productivo deben traducirse en soluciones concretas para las necesidades nacionales, fortaleciendo la presencia del Instituto en México y en el ámbito internacional.

La ejecución de este Plan requerirá una coordinación efectiva entre la Dirección General, las secretarías, las direcciones de coordinación, las unidades académicas y administrativas y los órganos colegiados competentes, respetando en todo momento sus atribuciones y los principios de legalidad, eficiencia, transparencia y responsabilidad institucional.

El propósito fundamental es consolidar un Instituto Politécnico Nacional académicamente sólido, administrativamente eficiente, socialmente incluyente, tecnológicamente innovador y comprometido con el desarrollo de México.

Más que una propuesta de administración, este documento representa una visión de fortalecimiento institucional que coloca en el centro a la comunidad politécnica, reconoce el valor de su historia y plantea mecanismos concretos para construir su futuro.

Porque el verdadero alcance de una institución educativa no se mide únicamente por sus instalaciones, su presupuesto o sus indicadores académicos, sino por su capacidad para transformar vidas, generar conocimiento, impulsar oportunidades y contribuir al bienestar de la sociedad.

El reto no es solamente administrar al Instituto Politécnico Nacional, sino fortalecerlo, modernizarlo y proyectarlo hacia el futuro, preservando su esencia, su identidad y su compromiso histórico con México.

El Plan incorpora de manera expresa el fortalecimiento de las mujeres politécnicas, su participación y permanencia en las carreras científicas y tecnológicas, su acceso a la investigación y a posiciones de liderazgo, así como la prevención del acoso, el hostigamiento y la discriminación. Esta prioridad se articula principalmente con el Eje 3 y se vincula con los Ejes 6 y 1.

Asimismo, reconoce a la electromovilidad y a la transición energética como campos estratégicos para la formación de talento, la investigación aplicada, el desarrollo de prototipos y la vinculación con la industria nacional. La electromovilidad se incorpora al Eje 2, con participación académica y tecnológica de los Ejes 1 y 5.

Dimensión institucional. El Informe de Autoevaluación enero–junio de 2026 reporta 212,911 estudiantes en el ciclo 2025–2026: 74,664 de nivel medio superior, 131,603 de superior y 6,644 de posgrado; esta última cifra incluye cursos propedéuticos. Registra 15,738 integrantes del personal académico, 9,381 del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación y 1,714 miembros del SNII; este grupo forma parte del personal académico y no debe sumarse como una plantilla adicional.

El mismo informe identifica 93 unidades académicas, de investigación, vinculación y apoyo, en 38 municipios de 24 entidades federativas. La ejecución reconocerá las diferencias entre CECyT y CET, escuelas superiores, unidades interdisciplinarias, secciones de posgrado, centros de investigación y Centros de Vinculación y Desarrollo Regional. A01, A13 y A04 integrarán la información disponible por sede, laboratorios, talleres y capacidad de atención, para definir prioridades territoriales sin duplicar registros.

Fuentes: IPN, Informe de Autoevaluación enero–junio de 2026, numeralia y cuadros 13, 31 y 57: https://www.ipn.mx/assets/files/coplaneval/docs/dii/informe_autoevaluacion/informe-autoevaluacion-enero-junio2026.pdf . Historia institucional: https://www.ipn.mx/comunidad/organizacion/historia-del-ipn.html .

Visión institucional al 2029

Al 2029, el Instituto Politécnico Nacional será una institución pública fortalecida en su excelencia académica, científica y tecnológica, con identidad y compromiso social, en la que sus estudiantes aprendan mejor, concluyan su formación y contribuyan al bienestar de México. La investigación, la innovación y la cooperación nacional e internacional aportarán soluciones a las necesidades del país, con una formación integral que incorpore ética, deporte y cultura.

La comunidad contará con mejores condiciones para estudiar y trabajar, espacios y servicios funcionales, oportunidades equitativas y protección de sus derechos. El desarrollo de las mujeres recibirá especial atención, con inclusión de los distintos grupos de la comunidad. La unidad, la participación de estudiantes, personal docente y Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación, y la actualización normativa orientada a la democratización fortalecerán la confianza institucional. Una administración que priorice el gasto, cumpla los acuerdos, rinda cuentas y aplique cero tolerancia a la corrupción respaldará resultados comprobables para la comunidad.

Matriz integral de acciones

Clave	Eje y acción y objetivo particular	Resultado esperado	Responsables y periodo
A01	Eje 1. Diagnosticar la pertinencia de los programas educativos	Aprendizajes y capacidades de egreso definidos por programa priorizado, con brechas identificadas y prioridades académicas y sociales.	Secretaría Académica; Planteles; Investigación; Vinculación 2027-T1 a 2027-T4
A02	Eje 1. Actualizar las clases y respaldar a los docentes, personal de apoyo y asistencia a la educación	Clases y prácticas mejoradas desde 2027; formación aplicada de docentes y PAAE y actualizaciones curriculares autorizadas.	Secretaría Académica; Academias; planteles; TIC 2027-T1 a 2029-T4
A03	Eje 1. Acompañar a los estudiantes para que continúen sus estudios	Nivelación, tutorías y apoyos coordinados que favorecen aprender, permanecer y concluir, con atención a barreras económicas.	Secretaría de Servicios Educativos; Académica; planteles; becas 2027-T1 a 2029-T4
A04	Eje 2. Identificar y articular las capacidades científicas institucionales	Capacidades científicas y centros participantes integrados en una cartera sustentada para impulsar proyectos en A05.	Secretaría de Investigación y Posgrado; Planteles; Vinculación; Académica 2027-T1 a 2027-T4
A05	Eje 2. Participar en proyectos gubernamentales, empresariales y sociales de beneficio público	Soluciones validadas para necesidades nacionales y regionales, con participación y aprendizaje estudiantil y uso documentado.	Secretaría de Innovación e Integración Social; Investigación; centros; sectores productivos 2027-T2 a 2029-T4
A06	Eje 2. Ampliar la cooperación internacional con beneficios concretos para participantes y la institución	Incrementar las personas estudiantes y personal con experiencias y resultados de cooperación aprovechados por el Instituto.	Secretaría de Innovación e Integración Social; Dirección de Relaciones Internacionales; Investigación y Académica 2027-T3 a 2029-T4
A07	Eje 3. Detectar riesgos de desigualdad o discriminación para la comunidad y activar la protección	Riesgos atendidos y rutas de protección que funcionan.	Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género; Abogado General; Defensoría; planteles 2026-T4 a 2027-T3
A08	Eje 3. Prevenir la violencia de género y abrir oportunidades a las mujeres	Abatir la desigualdad de género con personal preparado para actuar y mujeres con acceso efectivo a mentorías y oportunidades.	Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género; Académica; Servicios Educativos 2027-T2 a 2029-T4
A09	Eje 3. Comprobar que la atención de desigualdades o discriminaciones sea oportuna y efectiva	Personas con atención y protección efectivamente recibidas que abata el riesgo.	Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género; Instancias competentes; Planeación 2028-T1 a 2029-T4
A10	Eje 4. Diagnosticar instalaciones, oferta y barreras para participar en cultura y deporte	Necesidades, cobertura y barreras evaluadas para orientar A11 y la rehabilitación vinculada con A14.	Secretaría de Servicios Educativos; Actividades Deportivas; planteles; cultura 2027-T1 a 2027-T4
A11	Eje 4. Ampliar la práctica del deporte y expresión cultural de la comunidad	Más estudiantes que participan de forma constante en deporte y cultura.	Secretaría de Servicios Educativos; Actividades Deportivas; áreas culturales; planteles 2028-T1 a 2029-T4
A12	Eje 4. Mejorar el acceso y la atención oportuna de becas y apoyos para la permanencia	Apoyos entregados y barreras económicas atendidas mediante programas autorizados, con criterios transparentes y seguimiento de permanencia.	Secretaría de Servicios Educativos; Apoyos a Estudiantes; Presupuesto; planteles 2027-T1 a 2029-T4

Matriz integral de acciones continuación

Clave	Eje y acción y objetivo particular	Resultado esperado	Responsables y periodo
A13	Eje 5. Censar y priorizar necesidades de espacios, mobiliario y equipos, con mantenimiento menor viable	Inmuebles y equipos evaluados, prioridades definidas y mantenimiento menor atendido con recursos autorizados; obras vinculadas a A14.	Secretaría de Administración; Planteles; Académica; Investigación 2026-T4 a 2027-T4
A14	Eje 5. Rehabilitar infraestructura prioritaria y preparar la expansión viable	Espacios rehabilitados y en uso. Expansión sujeta a factibilidad, personal, presupuesto y autorizaciones.	Secretaría de Administración; Planteles; Planeación; Presupuesto 2028-T1 a 2029-T4
A15	Eje 5. Mejorar la conectividad y los servicios digitales	Conectividad y servicios digitales con continuidad, respaldos y respuesta a incidentes, según prioridades técnicas y presupuesto.	Dirección de Cómputo y Comunicaciones y Dirección de Sistemas Informáticos; Administración, Académica y Planeación 2027-T2 a 2029-T4
A16	Eje 6. Identificar, dialogar y adopción de acuerdos para atender los problemas de gobernanza institucional	Agenda de problemas prioritarios y adopción de acuerdos con seguimiento de cumplimiento.	Secretaría General; Direcciones de plantel; Defensoría 2026-T4 a 2027-T2
A17	Eje 6. Cumplir los acuerdos en armonía y unión	Acuerdos cumplidos con beneficio a la comunidad.	Secretaría General; Unidades académicas; representación estudiantil 2027-T1 a 2028-T4
A18	Eje 6. Informar a la comunidad el cumplimiento de acuerdos y la mejora obtenida con ello	Mejora de la vida cotidiana del plantel e institución.	Secretaría General; Planeación; TIC 2027-T2 a 2029-T4
A19	Eje 7. Ordenar el gasto, las compras y el uso de los bienes institucionales	Gasto y bienes conciliados, entregas y pagos verificados y demoras de gestión atendidas dentro de las atribuciones y recursos autorizados.	Secretaría de Administración; Programación y Presupuesto; unidades ejecutoras 2026-T4 a 2027-T3
A20	Eje 7. Facilitar los trámites más utilizados	Trámites claros, trazables y resueltos con trato digno y plazos publicados conforme a capacidad comprobada.	Secretaría de Administración; Abogado General; TIC; Planeación 2027-T2 a 2029-T4
A21	Eje 7. Vincular el presupuesto con los resultados	Reportes físico-financieros y de controles con costos de prioridades, riesgos, resultados entregados y explicación pública de pendientes.	Coordinación General de Planeación e Información Institucional; Programación y Presupuesto; secretarías 2027-T1 a 2029-T4
A22	Eje 8. Prevenir y corregir las fallas de legalidad y transparencia	Controles aplicados y probados; riesgos de corrupción atendidos y fallas corregidas.	Coordinación General de Planeación e Información Institucional; Secretaría de Administración; Oficina del Abogado General; unidades académicas y administrativas 2026-T4 a 2027-T3
A23	Eje 8. Aclarar y actualizar las reglas de trabajo informándolas a la comunidad, así como su cumplimiento	Normativa autorizada y aplicada para participación democrática, conflictos de interés y decisiones transparentes.	Oficina del Abogado General; Coordinación General de Planeación e Información Institucional; áreas responsables 2027-T1 a 2029-T4
A24	Eje 8. Atender y dar seguimiento a las quejas y denuncias por violaciones a la legalidad	Denuncias recibidas y remitidas con acuse, seguimiento y medidas de protección gestionadas ante la autoridad competente.	Instancias competentes de control y atención; Abogado General; Género; Defensoría 2027-T1 a 2029-T4

Articulación de las acciones

La articulación señala qué acciones deben trabajar juntas y qué resultado deben entregar. Son nueve formas de coordinación y no acciones adicionales.

Coordinación y acciones	Conexión y resultado	Plazo y responsables
Diagnóstico compartido A16 + A22 + A07 + A19 + A13 + A10 + A04	Compartir la información de necesidades para evitar levantamientos duplicados. Prioridades de atención con responsables y soluciones programadas.	2026-T4 a 2027-T4 Planeación + secretarías
Recursos para las prioridades A19 → A21 → A13 → A14 / A15 / A11 / A05	Aprobar costos y recursos antes de contratar obras, equipos o proyectos. Proyectos financiables con bienes o servicios entregados.	2027-T1 a 2028-T1 Administración + Planeación
Reglas y trámites sencillos A22 → A23 → A20 → A15	Actualizar reglas de participación, conflictos de interés y controles; comprobar su aplicación antes de digitalizar. Trámites simplificados que funcionan con legalidad.	2027-T1 a 2029-T4 Oficina del Abogado General + Coordinación General de Planeación e Información Institucional + Administración
Diálogo y protección de derechos A16 → A17 → A18; A07 → A08 → A09	Cumplir los acuerdos de gestión y atender los asuntos de derechos por la vía competente. Necesidades resueltas y medidas de protección aplicadas.	2027-T1 a 2029-T4 Secretaría General + áreas de derechos
Continuidad de los estudios A01 → A02 + A03 + A12	Vincular aprendizajes, nivelación, clases, prácticas, tutorías y apoyos desde el ingreso hasta el egreso. Mejora de aprendizajes y continuidad; reducción de reprobación y brechas según metas aprobadas.	2027-T1 a 2029-T4 Académica + Servicios Educativos
Espacios y servicios digitales A13 → A14 + A15 → A02 + A05	Usar el diagnóstico para rehabilitar y equipar donde más se necesita. Instalaciones, equipos y conexión en uso académico.	2027-T1 a 2029-T4 Administración + Académica + Investigación
Deporte cultura y bienestar A10 → A11 + A12; vinculación con A17	Conectar actividades y apoyos con las necesidades de cada plantel. Mayor participación regular y apoyos oportunos.	2027-T1 a 2029-T4 Servicios Educativos + planteles
Innovación y cooperación A04 → A05 → A06; vínculo con A01	Conectar capacidades científicas, necesidades nacionales y regionales y aprendizaje estudiantil con soluciones utilizadas. Soluciones en uso y cooperación con beneficios para el IPN.	2027-T1 a 2029-T4 Investigación + Innovación
Seguimiento y corrección A21 + A18 + A09 → revisión trimestral de A01:A24	Revisar entregas, gasto, controles probados, correcciones vencidas y reincidencias; informar medidas correctivas sin datos protegidos. Retrasos corregidos y resultados comunicados a la comunidad.	2027-T1 a 2029-T4 Planeación + Dirección General

Resumen y criterios

Periodo: 2026–2029

Ejes estratégicos: 8

Acciones: 24 A01–A24

Formas de articulación: 9 paquetes de coordinación

Acciones con costo cuantificado: 0 en la matriz original. Los costos se estimarán antes de aprobar su ejecución.

Naturaleza de los plazos: Propuesta de programación para el periodo.

Responsables: Áreas propuestas; validar denominaciones y atribuciones.

Metas: Líneas base académicas en 2027-T1; metas anuales aprobadas en 2027-T2; restantes metas según diagnóstico y recursos.

Estado: Documento de trabajo sujeto a revisión y aprobación.

Criterios de ejecución

Estructura orgánica y manual del área. Validar atribuciones antes de ejecutar.

Financiamiento: El capítulo de gasto no equivale a recursos disponibles. Toda erogación requiere presupuesto y autorización.

Responsabilidades: Cada área actuará dentro de sus atribuciones y procedimientos.

Control interno: Cero tolerancia a la corrupción. A22 será coordinada por la Coordinación General de Planeación e Información Institucional. Las áreas ejecutoras aplicarán y probarán sus controles; el OIC conservará sus funciones independientes.

Presupuesto: Estimar costos con inventarios, contratos, expedientes y techos autorizados.

Participación: Incluir al personal docente y al Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación, según sus funciones.

Resultados: Valorar aprendizaje, permanencia, egreso, soluciones utilizadas y servicios recibidos, además de productos y actividades.

Evaluación: Seguimiento trimestral de gestión y semestral de resultados académicos; evaluación del periodo en 2029.

EJE 1. EXCELENCIA ACADÉMICA Y FORMACIÓN INTEGRAL

I. Justificación institucional

La prioridad académica será fortalecer lo que aprende el alumnado y las oportunidades para concluir su formación. El diagnóstico curricular y las mejoras inmediatas avanzarán juntos: las academias podrán atender dificultades ya documentadas, reforzar prácticas y organizar asesorías mientras se revisan los programas. La actualización de planes de estudio seguirá los procedimientos institucionales.

La innovación educativa comprende, de manera gradual y con evaluación pedagógica, inteligencia artificial, analítica de datos, automatización, simuladores, laboratorios, aprendizaje mixto y recursos accesibles. Su adopción no debe desplazar el juicio docente ni comprometer los derechos de estudiantes y trabajadores.

ii. Marco jurídico y atribuciones

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículos 3 y 134; Ley Orgánica del IPN; Reglamento Orgánico del IPN, particularmente las disposiciones sobre Secretaría Académica y direcciones de educación media superior y superior; Reglamento Interno y normativa académica aplicable; Manual de Organización de la Secretaría Académica (registrado el 30 de junio de 2025); manuales de organización y procedimientos de las direcciones de educación media superior, superior y educación virtual; normas aplicables a becas y servicios educativos.

La estructura documentada de la Secretaría Académica comprende las direcciones de Educación Media Superior, Educación Superior, Formación e Innovación Educativa, Educación Virtual y Formación en Lenguas Extranjeras. Las funciones de la Dirección de Educación Media Superior incluyen proponer, actualizar y evaluar estructuras curriculares y planes y programas de estudio; las de formación e innovación educativa comprenden el fortalecimiento del personal politécnico. El repositorio institucional señala que la Dirección de Formación e Innovación Educativa no cuenta con manual de procedimientos publicado, por lo que su intervención se sujetará a su manual de organización y disposiciones superiores.

III. Objetivo general

Fortalecer la formación científica, técnica y humanística del estudiantado para que aprenda mejor, concluya sus estudios y aplique sus conocimientos a las necesidades de México, mediante enseñanza actualizada, respaldo al personal docente y al Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación, prácticas suficientes y apoyos oportunos.

El perfil de egreso que se busca fortalecer combina dominio de la especialidad, razonamiento matemático y científico, comunicación, trabajo colaborativo, uso responsable de herramientas digitales, ética y capacidad para resolver problemas. Cada programa precisará estos aprendizajes según su campo y nivel. La educación media superior reforzará las bases para el trabajo técnico y la continuidad educativa; la superior desarrollará capacidades profesionales; el posgrado profundizará la investigación y la especialización.

IV. Objetivos específicos

Definir los aprendizajes fundamentales y las capacidades profesionales de los programas priorizados, en relación con las necesidades sociales, científicas y productivas del país.

Aplicar mejoras de enseñanza desde 2027 y desarrollar las actualizaciones curriculares con trabajo colegiado, formación docente y capacitación pertinente del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación.

Reducir las barreras académicas y económicas que dificultan el ingreso, la permanencia, el egreso y la titulación, mediante nivelación, tutorías y apoyos coordinados.

Incorporar tecnología educativa con criterios de accesibilidad, seguridad, evaluación y pertinencia.

Vincular los resultados del diagnóstico con la planeación, investigación, infraestructura y vinculación.

V. Desarrollo operativo de acciones

A01. Diagnóstico de pertinencia curricular

Objetivo particular: Identificar qué necesitan aprender los estudiantes y qué debe mejorar en cada programa para responder a las necesidades del país.

La Secretaría Académica coordinará el diagnóstico por programa y nivel, con las direcciones de educación y la Secretaría de Investigación y Posgrado en sus respectivas competencias. Se aprovecharán los registros de matrícula, evaluación, reprobación, abandono, egreso y titulación, junto con la información de laboratorios y seguimiento de egresados. Las academias identificarán aprendizajes fundamentales y dificultades de enseñanza; las áreas de investigación y vinculación aportarán necesidades nacionales y regionales.

Durante 2027-T1 se seleccionarán los programas y asignaturas prioritarios con evidencia disponible. Se revisarán las transiciones entre educación media superior, superior y posgrado para identificar conocimientos que requieren refuerzo, sin prometer ingreso automático entre niveles. El diagnóstico anual recogerá la opinión de estudiantes, docentes, Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación, egresados y sectores sociales y productivos, con prioridades justificadas y resultados por sede.

Producto verificable: Mapa de aprendizajes, capacidades de egreso, brechas y necesidades nacionales y regionales por programa priorizado. **Unidad líder de la matriz:** Secretaría Académica. **Responsables operativos por función:** Secretaría Académica y direcciones de educación de su ámbito; Secretaría de Investigación y Posgrado y áreas competentes para el nivel posgrado; academias y unidades académicas. **Corresponsables de la matriz:** Planteles; Investigación; Vinculación. **Calendario:** 2027-T1 a 2027-T4. **Recursos humanos:** Academias, docentes y Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación, especialistas. **Materiales y TIC:** Analítica y consultas. **Clasificación presupuestaria propuesta:** 3000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Articulación:** A10,A04. **Indicador:** Programas priorizados evaluados / total priorizado × 100; aprendizajes y brechas identificados por nivel y sede. **Meta:** 100 % de programas priorizados evaluados en 2027; líneas base en 2027-T1 y metas anuales aprobadas a más tardar en 2027-T2. **Prioridad:** Alta.

Evidencia documental: programa de trabajo aprobado por el área competente, informes de avance, minutas técnicas, bases de indicadores, dictámenes y constancias de implementación según la naturaleza de la acción.

A02. Actualizar programas y formar docentes

Objetivo particular: Mejorar las clases y las prácticas, actualizar los programas y respaldar al personal docente y al Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación.

Desde 2027-T1 se organizarán mejoras inmediatas en asignaturas con dificultades documentadas: asesorías, revisión colegiada de estrategias de enseñanza, prácticas de laboratorio y materiales accesibles, dentro de los programas vigentes. La formación docente atenderá conocimientos disciplinarios, evaluación del aprendizaje, didáctica y vinculación entre enseñanza e investigación. El Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación recibirá capacitación según sus funciones. Se aprovecharán las estructuras existentes y se eliminarán reportes duplicados mediante la vía autorizada.

Las propuestas de cambio curricular se prepararán durante 2027 con participación de las academias; los pilotos que requieran aprobación se aplicarán desde 2028 según su autorización. La inteligencia artificial, los simuladores y los recursos digitales se utilizarán para problemas definidos, como practicar procedimientos, recibir retroalimentación o comprender fenómenos complejos. Su evaluación comparará aprendizajes antes y después, con criterios comunes y revisión docente; la adquisición de tecnología deberá justificar su utilidad educativa.

Producto verificable: Mejoras inmediatas de enseñanza, formación aplicada y prácticas realizadas; pilotos y actualizaciones curriculares autorizadas. **Unidad líder de la matriz:** Secretaría Académica. **Responsables operativos por función:** Direcciones de Educación Media Superior y Educación Superior para el componente curricular; Dirección de Formación e Innovación Educativa para el componente de desarrollo docente; Dirección de Educación Virtual en el ámbito de sus atribuciones. **Corresponsables de la matriz:** Academias; planteles; TIC. **Calendario:** 2027-T1 a 2029-T4; mejoras y formación desde 2027; pilotos curriculares autorizados desde 2028. **Recursos humanos:** Docentes y Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación y diseñadores instruccionales. **Materiales y TIC:** Plataformas y laboratorios. **Clasificación presupuestaria propuesta:** 2000/3000/5000. **Fuente potencial:** POA; convenios autorizados. **Articulación:** A01,A13,A11. **Indicador:** Programas actualizados / programas priorizados × 100; dominio de aprendizajes y reprobación en asignaturas prioritarias, con criterios académicos comparables. **Meta:** Mejoras inmediatas desde 2027-T1; metas de aprendizaje, reprobación y actualización aprobadas en 2027-T2 para 2027–2029. **Prioridad:** Alta.

A03. Sistema de permanencia y trayectoria

Objetivo particular: Dar a los estudiantes el acompañamiento académico y los apoyos que necesitan para aprender, continuar y concluir su formación.

Desde 2027-T1, las secretarías de Servicios Educativos y Académica y las unidades académicas coordinarán el acompañamiento al ingreso, la nivelación y las asesorías en contenidos básicos. Se utilizarán datos institucionales autorizados y entrevistas de orientación para identificar barreras académicas y económicas, con revisión humana y protección de datos.

Las tutorías y el apoyo entre pares tendrán formación y supervisión académica. La atención considerará transporte, alimentación, conectividad, materiales, equipos, discapacidad y las necesidades de quienes estudian y trabajan; se canalizarán apoyos mediante A12 y servicios existentes. Se facilitará el acceso programado a laboratorios, bibliotecas y recursos digitales en horarios viables. Cada nivel definirá opciones de recuperación, egreso y titulación conforme a sus reglas, sin aprobación automática ni represalias por la participación pacífica. La comunicación con familias respetará la edad y los derechos del alumnado.

Producto verificable: Nivelación, tutorías, recuperación y apoyos coordinados para favorecer continuidad, egreso y titulación. **Unidad líder de la matriz:** Secretaría de Servicios Educativos. **Responsables operativos por función:** Secretaría de Servicios Educativos como líder del sistema de apoyos y seguimiento; Secretaría Académica y unidades académicas para tutorías, información y acciones de mejora académica. **Corresponsables de la matriz:** Académica; planteles; becas. **Calendario:** 2027-T1 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Tutorías y análisis escolar. **Materiales y TIC:** Plataforma de seguimiento. **Clasificación presupuestaria propuesta:** 3000/4000 según programa. **Fuente potencial:** Programas presupuestarios autorizados. **Articulación:** A01,A12. **Indicador:** Abandono, continuidad, eficiencia terminal y titulación por nivel y cohorte, según corresponda; brechas entre unidades y grupos. **Meta:** Línea base validada en 2027-T1 y metas de permanencia, egreso y titulación aprobadas en 2027-T2, por nivel y cohorte. **Prioridad:** Alta.

VI. Secuencia de implementación

Los plazos de cada acción se conservan en sus fichas y en el calendario general. El seguimiento será trimestral, con evaluación del periodo en 2029.

VII. Gobernanza, presupuesto y control

La Secretaría Académica consolidará los informes de A01 y A02; la Secretaría de Servicios Educativos integrará los de A03. La Coordinación General de Planeación e Información Institucional podrá apoyar en la metodología de indicadores y en el tablero institucional. La Secretaría de Administración, mediante las áreas competentes, revisará la viabilidad de las erogaciones y su incorporación al POA.

Las necesidades de formación, asesorías, prácticas y apoyos se incorporarán ai POA con costos y fuentes identificados. Los capítulos de gasto de las fichas son referencias de clasificación y no autorizaciones. Se priorizarán recursos que mejoren el aprendizaje y la permanencia, sin comprometer erogaciones que no cuenten con suficiencia.

VIII. Indicadores y rendición de cuentas

A01 medirá la evaluación de los programas priorizados y la identificación de aprendizajes que requieren mejora. A02 distinguirá programas actualizados de resultados de enseñanza: dominio de aprendizajes definidos por las academias y reprobación en asignaturas prioritarias. A03 medirá abandono, continuidad, eficiencia terminal y titulación cuando corresponda, por nivel, programa y cohorte. Se analizarán las brechas entre unidades y grupos con datos suficientes, sin publicar información que permita identificar a personas.

En 2027-T1, las áreas académicas y de Servicios Educativos, con apoyo metodológico de la Coordinación General de Planeación e Información Institucional, validarán las líneas base de los ciclos disponibles, los universos y las fórmulas. A más tardar en 2027-T2, las autoridades competentes aprobarán y publicarán las metas anuales 2027–2029, sus responsables y recursos. Se informarán avances semestrales y correcciones; los resultados de cohortes cuya duración exceda 2029 se reportarán como avance, sin presentarlos como eficiencia terminal concluida.

IX. Resultado institucional esperado

En 2029, las unidades participantes deberán acreditar mejoras en los aprendizajes priorizados, atención a asignaturas con alta reprobación y continuidad de las trayectorias, frente a las líneas base y metas aprobadas. Los resultados se presentarán por nivel y sede, con evidencia de prácticas realizadas, formación aplicada y apoyos recibidos, para identificar lo que funcionó y corregir las brechas pendientes.

X. Fuentes normativas e institucionales

Véase el apartado final de fuentes.

Nota de alcance: las unidades responsables y sus competencias generales se han contrastado con fuentes institucionales públicas; no se atribuyen numerales de procedimientos que no hayan podido corroborarse en el texto íntegro del manual correspondiente.

EJE 2. INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN, VINCULACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

I. Justificación institucional

La investigación científica y tecnológica constituye una función sustantiva del Instituto Politécnico Nacional. Para ampliar su impacto, es necesario conocer las capacidades disponibles, orientar proyectos a problemas nacionales y regionales, favorecer la transferencia de resultados y desarrollar cooperación internacional con beneficios verificables. La propuesta respeta la libertad académica, los órganos colegiados y las reglas aplicables a los proyectos y convenios.

El eje articula un diagnóstico de capacidades (A04), un portafolio de proyectos aplicados y transferencia (A05), y una agenda internacional con resultados (A06). La secuencia evita comprometer recursos o suscribir instrumentos sin conocer capacidades, necesidades, facultades y viabilidad financiera.

II. Fundamento jurídico y distribución competencial

La Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional, su Reglamento Orgánico y el Manual de Organización General constituyen el marco institucional de conducción y organización. El Manual de Organización General identifica a la Secretaría de Investigación y Posgrado, la Secretaría de Innovación e Integración Social, la Dirección de Investigación, la Dirección de Relaciones Internacionales, la Dirección de Vinculación y Desarrollo Regional y la Dirección de Servicios Empresariales y Transferencia Tecnológica.

El repositorio institucional de manuales de organización y procedimientos, actualizado el 9 de septiembre de 2026, registra las unidades citadas. En el portal de manuales se señala que algunas direcciones, entre ellas Relaciones Internacionales y Servicios Empresariales y Transferencia Tecnológica, no cuentan con manual de procedimientos publicado; por tanto, los trámites se sujetarán a las disposiciones y rutas institucionales vigentes, sin presumir un procedimiento inexistente.

Se observarán asimismo las disposiciones aplicables en materia de presupuesto, adquisiciones, convenios, propiedad intelectual, protección de datos, transparencia, ética de la investigación y responsabilidades administrativas, según la naturaleza de cada proyecto.

III. Objetivo general

Impulsar investigación y soluciones tecnológicas que atiendan necesidades nacionales y regionales, fortalezcan la formación de estudiantes y aporten al bienestar colectivo, mediante proyectos con participación de las unidades académicas, resultados comprobables y cooperación pertinente.

La cartera considerará necesidades de agua, salud, energía, movilidad, producción sostenible y desarrollo tecnológico, según las capacidades de los centros y la demanda documentada. La electromovilidad se vinculará con formación, prototipos y capacidades industriales nacionales, junto con otras prioridades. Se respetará la investigación básica y la libertad académica; la pertinencia social no se reducirá a la contratación de servicios.

IV. Objetivos específicos

Identificar capacidades científicas, infraestructura, grupos y líneas de investigación, respetando la autonomía técnica de los equipos académicos.

Impulsar proyectos aplicados y mecanismos institucionales de transferencia de conocimiento y tecnología.

Consolidar alianzas nacionales e internacionales vinculadas con investigación, docencia, movilidad y desarrollo tecnológico.

Medir resultados por entregables, impacto, continuidad y cumplimiento de obligaciones, no únicamente por número de convenios.

Establecer acciones que fortalezcan la vinculacion institucional para que los investigadores cuenten con las herramientas para el desarrollo de su trabajo a nivel interinstitucional.

V. A04 — Mapa de capacidades científicas

Objetivo particular: Fomentar las capacidades científicas institucionales

Producto verificable: Cartera de líneas y proyectos estratégicos. **Responsable institucional:** Secretaría de Investigación y Posgrado; ejecución técnica por la Dirección de Investigación y centros competentes. **Corresponsables:** Planteles; Vinculación; Académica. **Calendario:** 2027-T1 a 2027-T4. **Recursos humanos:** Investigadores y gestores de proyectos. **Materiales y TIC:** Bases de datos y equipamiento existente. **Capítulos de gasto:** 3000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Articulación:** A01,A13. **Indicador:** Centros participantes integrados / universo de centros definido × 100. Los proyectos ejecutados se miden en A05. **Meta propuesta:** 100% de centros participantes. **Prioridad:** Alta.

Desarrollo operativo

Solicitar información homologada de líneas de investigación, grupos, equipamiento, infraestructura, proyectos vigentes, capacidades de laboratorios, redes de colaboración y resultados; integrar una base institucional y definir criterios de priorización con participación de las unidades académicas.

Medición y control

El indicador se calculará sobre el universo de centros participantes previamente definido y documentado. El diagnóstico no supone intervención sobre evaluaciones académicas individuales.

Evidencias documentales: Informes de centros; fichas de capacidad; inventario conciliado; catálogo de líneas; cartera estratégica validada.

V. A05 — Impulsar proyectos aplicados y transferencia

Objetivo particular: Participar en proyectos gubernamentales, empresariales y sociales de beneficio público

Producto verificable: Portafolio de proyectos con socios y entregables. **Responsable institucional:** Secretaría de Innovación e Integración Social; operación funcional por las direcciones de Servicios Empresariales y Transferencia Tecnológica, y de Vinculación y Desarrollo Regional, con participación de Investigación. **Corresponsables:** Investigación; centros; sectores productivos. **Calendario:** 2027-T2 a 2029-T4; proyectos iniciales viables desde 2027 y ampliación desde 2028. **Recursos humanos:** Investigadores, transferencia y jurídicos. **Materiales y TIC:** Prototipado, laboratorios, convenios. **Capítulos de gasto:** 2000/3000/5000. **Fuente potencial:** Fondos autorizados; convenios. **Articulación:** A04,A02,A14. **Indicador:** Soluciones validadas y utilizadas; estudiantes con productos evaluados; contribución documentada al problema atendido. **Meta propuesta:** Metas iniciales en 2027-T2 y cartera 2028–2029 definida al cierre de 2027; beneficios y aprendizaje con evidencia. **Prioridad:** Alta. **Indicador de resultado de la matriz:** Proyectos con solución validada y adoptada; estudiantes con productos evaluados; contribución documentada al problema atendido.

Desarrollo operativo

Desde 2027-T2 se prepararán o fortalecerán proyectos viables con capacidades y convenios existentes, sin esperar el cierre de toda la cartera. Cada proyecto precisará el problema, la población o usuario beneficiario, los aprendizajes de los estudiantes participantes, los entregables, la validación técnica y la posible adopción de resultados. Se atenderán propiedad intelectual, riesgos y financiamiento por las rutas competentes. A partir de 2028 se ampliará la ejecución de los proyectos autorizados.

Medición y control

En 2027-T2 se definirán las metas de los proyectos iniciales autorizados y, al cierre de 2027, las de la cartera 2028–2029. Se medirá la validación y utilización de soluciones, la participación estudiantil con productos evaluados y la contribución documentada al problema atendido. Los convenios firmados y los recursos obtenidos se informarán por separado de los beneficios logrados.

Evidencias documentales: Fichas de proyecto; dictámenes técnicos; convenios autorizados; registros de propiedad intelectual cuando proceda; actas de validación; informes de adopción o transferencia.

V. A06 — Internacionalización con resultados

Objetivo particular: Ampliar la cooperación internacional con beneficios concretos para participantes y la institución

Producto verificable: Agenda de movilidad, redes y cooperación. **Responsable institucional:** Secretaría de Innovación e Integración Social, por conducto de la Dirección de Relaciones Internacionales, en coordinación con Investigación y Académica. **Corresponsables:** Investigación; Académica; Vinculación. **Calendario:** 2027-T3 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Gestores, docentes y Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación e investigadores. **Materiales y TIC:** Movilidad y colaboración digital. **Capítulos de gasto:** 3000/4000 según programa. **Fuente potencial:** Convenios y programas autorizados. **Articulación:** A04,A05. **Indicador:** Convenios activos con resultados comprobables / convenios activos × 100; personas con movilidad o cooperación concluida, comparadas con un periodo equivalente. **Meta propuesta:** Metas de cooperación concluida y convenios con resultados según línea base 2027 y recursos autorizados. **Prioridad:** Media.

Desarrollo operativo

Levantar una línea base de acuerdos activos y su desempeño; seleccionar alianzas según prioridades académicas y científicas; programar movilidad y cooperación digital; formalizar instrumentos conforme a los formatos y rutas de la Dirección de Relaciones Internacionales y la instancia jurídica competente; dar seguimiento a productos de colaboración.

Medición y control

La meta dependerá de la línea base 2027, los recursos y las convocatorias. El indicador principal distinguirá convenios vigentes de convenios con resultados comprobables.

Evidencias documentales: Agenda internacional; convenios autorizados; constancias de movilidad; informes de proyectos conjuntos; productos académicos o tecnológicos; evaluaciones de cooperación.

VI. Responsables institucionales y controles de legalidad

Dirección General: Conducción estratégica y evaluación institucional, dentro de sus atribuciones.

Secretaría de Investigación y Posgrado: Coordinación de A04 y definición de prioridades científicas con las unidades competentes.

Dirección de Investigación: Integración técnica del mapa de capacidades y cartera de investigación.

Secretaría de Innovación e Integración Social: Coordinación de A05 y A06, con las direcciones competentes.

Dirección de Servicios Empresariales y Transferencia Tecnológica: Acompañamiento técnico en protección, valorización y transferencia de resultados, según sus atribuciones.

Dirección de Vinculación y Desarrollo Regional: Articulación de proyectos con sectores sociales, públicos y productivos, conforme a sus atribuciones.

Dirección de Relaciones Internacionales: Gestión de cooperación, movilidad y seguimiento de alianzas internacionales.

Oficina del Abogado General y áreas competentes: Revisión y formalización jurídica de instrumentos en el ámbito de sus facultades.

Secretaría de Administración: Programación y control de recursos sujetos a autorización.

Centros y unidades académicas: Definición, ejecución y documentación de resultados de proyectos en su ámbito.

VII. Calendario institucional

Los plazos de cada acción se conservan en sus fichas y en el calendario general. El seguimiento será trimestral, con evaluación del periodo en 2029.

VIII. Recursos y sostenibilidad financiera

Los capítulos de gasto 2000, 3000, 4000 y 5000 señalados en la matriz son orientativos y deberán clasificarse conforme al objeto real del gasto. Los proyectos podrán considerar recursos ordinarios, convocatorias y convenios autorizados, sin comprometer fondos no disponibles. La estimación monetaria requiere cartera de proyectos, reglas de financiamiento, costos y suficiencia presupuestaria.

IX. Indicadores de resultado y seguimiento

Se dará seguimiento a cobertura de centros en el mapa de capacidades, proyectos con entregable validado, convenios internacionales activos con resultados, aprovechamiento de infraestructura y cumplimiento de compromisos. Cada indicador contará con ficha técnica, fuente, periodicidad, responsable y evidencia, evitando metas sin línea base.

X. Resultado institucional esperado

El IPN deberá acreditar proyectos que aporten soluciones a necesidades nacionales y regionales, estudiantes con experiencia de investigación y productos evaluados, y cooperación internacional con resultados aprovechados en la enseñanza y la investigación. La cartera permitirá dar continuidad a los proyectos que trasciendan 2029, identificando sus compromisos y recursos.

XI. Fuentes normativas e institucionales

Véase el apartado final de fuentes.

Componente transversal del Eje 2: Programa Politécnico de Electromovilidad y Transición Energética

Objetivo. Impulsar la electromovilidad como ámbito prioritario de formación especializada, investigación aplicada, innovación tecnológica, prototipado y transferencia de conocimiento, en colaboración con los sectores público, social y productivo.

Acciones vinculadas a A04–A06. Identificar capacidades existentes en vehículos eléctricos, baterías y almacenamiento energético, electrónica de potencia, sistemas de propulsión, infraestructura de recarga y movilidad sustentable; integrar una cartera interdisciplinaria de proyectos; establecer colaboración con empresas, centros de investigación e instituciones nacionales e internacionales; promover la participación de estudiantes e investigadoras.

Responsables propuestos. Secretaría de Investigación y Posgrado y Secretaría de Innovación e Integración Social, con participación de Secretaría Académica, unidades académicas, centros de investigación y áreas de vinculación y relaciones internacionales, según sus atribuciones.

Calendario. Capacidades y cartera: 2027-T1 a 2027-T4 en A04; proyectos iniciales viables de electromovilidad desde 2027-T2 en A05, con ampliación en 2028–2029; cooperación internacional de A06 desde 2027-T3.

Indicadores y evidencias. Capacidades y laboratorios identificados; proyectos de electromovilidad incorporados a la cartera; prototipos o entregables validados; estudiantes y personal investigador participante, con desglose por sexo; convenios activos con resultados comprobables. Las metas se definirán con base en el diagnóstico de 2027.

Recursos. Personal académico e investigador, laboratorios y equipamiento existente, convenios y programas autorizados; necesidades de inversión sujetas a evaluación técnica, disponibilidad presupuestaria y autorizaciones aplicables. Este componente complementa A04–A06 y mantiene intacto el total de 24 acciones.

EJE 3. IGUALDAD Y COMUNIDAD SEGURA

I. Justificación institucional

La formación científica y tecnológica debe desarrollarse en condiciones de dignidad, igualdad sustantiva, inclusión y respeto a los derechos de todas las personas. Para ello se requiere una política de prevención que identifique riesgos, fortalezca las capacidades institucionales y permita evaluar la oportunidad y calidad de la atención, sin confundir orientación con investigación o sanción.

Se dará especial atención al desarrollo de las mujeres politécnicas, su permanencia en las carreras científicas y tecnológicas y su acceso a la investigación y a posiciones de liderazgo, con prevención del acoso, el hostigamiento y la discriminación. La igualdad también atenderá las barreras que enfrentan otros grupos de la comunidad, sin excluirlos de las medidas de protección y apoyo.

Este eje aprovechará la Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género (UPGPG), la Defensoría de los Derechos Politécnicos y las áreas académicas y administrativas existentes. Sus acciones se articularán con A16, A24, A02 y A21, conforme a la matriz estratégica.

II. Sustento jurídico y distribución competencial

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en sus artículos 1.º y 3.º, establece bases para la protección de derechos humanos, la igualdad y la educación. La Ley Orgánica del IPN, el Reglamento Orgánico, el Reglamento Interno y el Manual de Organización General delimitan la estructura y conducción institucional. El Manual de Organización y el Manual de Procedimientos de la UPGPG orientan las funciones de transversalización de la perspectiva de género, formación, investigación y evaluación.

La UPGPG coordinará las acciones preventivas y de evaluación de su competencia; la Defensoría ejercerá sus atribuciones de protección de derechos; la Oficina del Abogado General prestará asesoría jurídica en los asuntos de su competencia; y las autoridades investigadoras, substanciadoras o resolutoras conservarán íntegramente sus facultades legales. Ningún tablero público contendrá datos personales de víctimas, denunciantes o personas señaladas.

III. Objetivo general

Consolidar condiciones institucionales de igualdad, inclusión, prevención de la violencia y atención oportuna, mediante diagnósticos de riesgos, capacitación permanente y evaluación de procesos, con respeto al debido proceso, la confidencialidad y las competencias de las autoridades.

Promover oportunidades equitativas para los distintos grupos de la comunidad politécnica, con especial atención al desarrollo de las mujeres, la eliminación de las barreras que enfrentan y su participación en la formación científica y tecnológica, la investigación y los espacios de decisión y liderazgo.

IV. Desarrollo operativo de las acciones

A07 — Diagnóstico de riesgos y protocolos

Objetivo particular: Detectar riesgos de desigualdad o discriminación para la comunidad y activar la protección.

Finalidad: identificar brechas de igualdad, riesgos de discriminación y violencia, barreras de acceso a mecanismos de orientación y necesidades de mejora en las unidades académicas.

Ejecución: 1) Definir metodología, universo y categorías de análisis; 2) recopilar información estadística y documental sin exponer expedientes individuales; 3) revisar difusión y accesibilidad de protocolos vigentes; 4) integrar un mapa de riesgos por plantel y una agenda priorizada de prevención; 5) canalizar asuntos individuales exclusivamente a las instancias competentes.

Responsable líder: Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género. **Corresponsables:** Abogado General; Defensoría; planteles. **Entregable:** Diagnóstico de prevención y atención. **Periodo:** 2026-T4 a 2027-T3. **Recursos humanos:** Especialistas en género y derechos. **Materiales y TIC:** Canales confidenciales. **Clasificación de gasto propuesta:** 3000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Indicador:** % planteles cubiertos. **Meta:** 100% de planteles con diagnóstico. **Vinculación:** A16,A24. **Indicador de resultado de la matriz:** Riesgos corregidos y medidas de protección aplicadas y verificadas, respecto de riesgos detectados y medidas de protección justificadas.

Evidencias: programa aprobado, instrumentos de levantamiento o capacitación, reportes estadísticos, constancias de ejecución, indicadores y documentos de mejora, según corresponda.

A08 — Capacitación y prevención integral

Objetivo particular: Prevenir la violencia de género y abrir oportunidades a las mujeres

Finalidad: fortalecer capacidades de prevención y actuación institucional mediante formación diferenciada para estudiantes, personal docente, personal de apoyo a la docencia, administrativo y directivo.

Ejecución: 1) Elaborar programa anual con base en A07; 2) priorizar inducción, igualdad sustantiva, no discriminación, violencia de género, respeto, rutas de orientación y protección de datos; 3) incorporar modalidades presenciales y virtuales; 4) evaluar aprendizaje y cobertura; 5) actualizar contenidos conforme a cambios normativos.

Responsable líder: Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género. **Corresponsables:** Académica; Servicios Educativos. **Entregable:** Programa anual de capacitación y campañas. **Periodo:** 2027-T2 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Formadores y personal de atención. **Materiales y TIC:** Material didáctico y plataforma. **Clasificación de gasto propuesta:** 2000/3000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Indicador:** Personas capacitadas / población objetivo definida × 100; evidencia de aplicación de lo aprendido. **Meta:** Meta anual de cobertura de capacitación según población objetivo; evidencia de aplicación de lo aprendido. **Vinculación:** A07,A02. **Indicador de resultado de la matriz:** Personas capacitadas / población objetivo definida × 100; aplicación de lo aprendido en prevención y orientación. Sin cuotas de resolución de expedientes.

A09 — Evaluar tiempos y calidad de atención

Objetivo particular: Comprobar que la atención de desigualdades o discriminaciones sea oportuna y efectiva

Finalidad: medir la trazabilidad, oportunidad y calidad de la atención que corresponde a la UPGPG, sin intervenir en expedientes bajo competencia de otras autoridades.

Ejecución: 1) Definir catálogo de indicadores y criterios de calidad; 2) medir recepción, orientación y canalización de asuntos de competencia de la Unidad; 3) construir tablero de datos agregados y anonimizados; 4) reportar resultados trimestrales y acciones de mejora; 5) respetar la reserva, confidencialidad y derechos de las personas involucradas. Se medirán tiempos por etapa, seguimiento y ejecución de medidas procedentes dentro de las competencias institucionales. Los estándares de atención se definirán con capacidad y protocolos acreditados. El primer contacto de apoyo emocional y la canalización se articularán con los servicios disponibles, atendiendo las urgencias conforme a su riesgo, sin prometer cobertura o plazos universales no sustentados.

Responsable líder: Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género. **Corresponsables:** Instancias competentes; Planeación. **Entregable:** Tablero agregado sin datos personales. **Periodo:** 2028-T1 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Evaluadores y responsables de datos. **Materiales y TIC:** Indicadores anonimizados. **Clasificación de gasto propuesta:** 3000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Indicador:** Asuntos con atención y seguimiento oportunos; ejecución de medidas y canalizaciones acreditadas dentro de competencias. **Meta:** 100 % de asuntos de competencia institucional con seguimiento documentado; estándares por etapa según protocolos y capacidad. **Vinculación:** A07,A24,A21. **Indicador de resultado de la matriz:** Asuntos de competencia institucional con seguimiento y atención dentro del estándar aplicable / asuntos exigibles × 100; ejecución de medidas procedentes y canalizaciones acreditadas.

V. Responsables y coordinación

Dirección General: Conducción estratégica, aprobación de directrices dentro de su competencia y evaluación de resultados.

UPGPG: Coordinación de A07, A08 y A09; transversalización, capacitación, investigación y evaluación conforme a su manual.

Subdirección de Transversalidad Institucional de la UPGPG: Apoyo técnico en formación y programas estratégicos, dentro de sus funciones.

Subdirección de Investigación y Evaluación de la UPGPG: Apoyo en diagnósticos, indicadores y evaluación, dentro de sus funciones.

Direcciones de unidades académicas: Colaboración en levantamiento de información y ejecución de acciones preventivas.

Secretarías Académica y de Servicios Educativos: Articulación de formación y atención a la comunidad en sus respectivas competencias.

Defensoría de los Derechos Politécnicos: Atención de asuntos de derechos politécnicos conforme a su propia normativa.

Oficina del Abogado General y autoridades competentes: Asesoría, canalización y actuaciones jurídicas conforme a sus atribuciones; sin transferencia de facultades sancionadoras.

VI. Programación y seguimiento

Los plazos de cada acción se conservan en sus fichas y en el calendario general. El seguimiento será trimestral, con evaluación del periodo en 2029.

VII. Recursos, indicadores y salvaguardas

La programación se realizará preferentemente con personal, instalaciones y plataformas existentes. Los capítulos de gasto 2000 y 3000 identificados en la matriz son referencias de clasificación, no recursos autorizados. Cualquier contratación o adquisición requerirá suficiencia presupuestaria y procedimiento aplicable.

La meta de A07 es cubrir el 100 % de planteles en el diagnóstico; la de A08 se definirá anualmente según población objetivo y medirá capacitación y aplicación de lo aprendido. A09 registrará el seguimiento del 100 % de asuntos de su competencia y la oportunidad de atención conforme a los protocolos y capacidad acreditados. Los resultados se presentarán en forma agregada, con control de acceso a registros individualizados.

VIII. Resultado institucional esperado

Un IPN con diagnóstico preventivo de riesgos, capacitación sostenida, mecanismos de orientación accesibles y evaluación verificable de la atención, en el que la igualdad sustantiva y la seguridad de la comunidad se impulsen con legalidad, respeto a los derechos y responsabilidad institucional.

IX. Fuentes normativas e institucionales

Véase el apartado final de fuentes.

Nota de precisión: se citan instrumentos normativos comprobados y se evita atribuir numerales de procedimientos que no se hayan contrastado en texto completo. Las responsabilidades operativas son propuestas dentro de competencias institucionales identificadas.

Componente transversal del Eje 3: Programa de fortalecimiento de las mujeres politécnicas

Objetivo. Promover la participación, permanencia, desarrollo y liderazgo de las mujeres en todos los ámbitos del Instituto Politécnico Nacional, particularmente en carreras científicas, tecnológicas y de ingeniería, investigación, docencia y espacios de dirección y toma de decisiones.

Acciones vinculadas a A07–A09. Incorporar en el diagnóstico institucional información desagregada por sexo sobre matrícula, permanencia, egreso, participación en investigación y responsabilidades académicas y administrativas; impulsar mentorías, orientación vocacional y acompañamiento para mujeres en disciplinas STEM; fortalecer rutas de prevención y atención del acoso, hostigamiento y violencia de género, respetando las atribuciones de las instancias competentes.

Responsables propuestos. Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género, en coordinación con Secretaría Académica, Secretaría de Investigación y Posgrado, Secretaría de Servicios Educativos y unidades académicas, dentro de sus respectivas competencias.

Calendario. Diagnóstico y línea base: 2026-T4 a 2027-T4; diseño de metas y programas: 2027; ejecución, evaluación anual y ajustes: 2028–2029.

Indicadores y evidencias. Porcentaje de planteles con información desagregada y diagnóstico; tasas de permanencia y egreso de mujeres en STEM; participación de mujeres en proyectos de investigación y puestos de responsabilidad; cobertura de mentorías y capacitación; informes anuales, registros estadísticos y actas de seguimiento. Las metas cuantitativas se fijarán a partir de la línea base 2027.

Recursos. Equipos institucionales existentes, sistemas de información, programas de tutoría y capacitación y recursos ordinarios autorizados; sin presupuestar importes no aprobados. Este componente complementa A07–A09 y no crea una acción adicional a las 24 previstas.

EJE 4. DEPORTE, CULTURA, BIENESTAR E IDENTIDAD INSTITUCIONAL

I. Justificación institucional

La formación integral de la comunidad politécnica comprende la educación académica, el desarrollo físico, la expresión artística y cultural, la convivencia, la identidad institucional y el acceso equitativo a apoyos estudiantiles. El deporte y la cultura deben concebirse como componentes permanentes de la trayectoria educativa, no como actividades accesorias. Los apoyos y becas, por su parte, requieren reglas claras, difusión oportuna, criterios verificables y una administración respetuosa de la normativa vigente.

Este eje organiza las intervenciones mediante un diagnóstico de infraestructura y cobertura (A10), un programa integral deportivo-cultural (A11) y la mejora de la gestión de becas y apoyos (A12). Las acciones se relacionan con el diagnóstico de infraestructura A13, el programa de rehabilitación A14, la permanencia estudiantil A03 y el análisis presupuestario A19.

II. Marco jurídico y distribución de atribuciones

El marco institucional se integra por la Ley Orgánica del IPN, el Reglamento Orgánico, el Reglamento Interno, el Manual de Organización General y los manuales de organización de las unidades competentes. La Secretaría de Servicios Educativos declara entre sus funciones la promoción y regulación del sistema de becas y apoyos, y la organización de actividades deportivas, culturales y de cultura física, mediante sus direcciones de coordinación.

La estructura institucional identifica la Dirección de Actividades Deportivas, la Dirección de Difusión Cultural y la Dirección de Apoyos a Estudiantes. En materia deportiva, la Dirección de Actividades Deportivas se integra por las divisiones de Desarrollo Deportivo y Fomento Deportivo; esta última comprende el Departamento de Cultura Física y

Deportiva y el Departamento de Operación de Futbol Americano. La asignación de tareas a estas áreas respeta su ámbito funcional, sin sustituir a las autoridades competentes para contratar, autorizar gasto o administrar inmuebles.

En materia de becas resulta aplicable el Reglamento General de Becas para el Alumnado del IPN, publicado en la Gaceta Politécnica extraordinaria 1805, de 9 de julio de 2024, además de las convocatorias y reglas especificas de cada programa. El repositorio institucional consultado registra manuales de organización para las tres direcciones mencionadas y señala que las direcciones de Actividades Deportivas y de Difusión Cultural no cuentan con manual de procedimientos publicado en ese índice. Por ello se utilizarán sus manuales de organización, los procedimientos generales y los instrumentos operativos aplicables, sin atribuirles procedimientos inexistentes.

III. Objetivo general

Fortalecer la formación integral, el bienestar y la identidad politécnica mediante una oferta deportiva y cultural accesible, segura y territorialmente equilibrada, así como una gestión transparente y oportuna de becas y apoyos estudiantiles, con resultados medibles y sostenibilidad financiera.

IV. Objetivos específicos

- Diagnosticar instalaciones, programas, cobertura y barreras de acceso a actividades deportivas y culturales.
- Fortalecer la práctica deportiva general, el deporte representativo y el futbol americano mediante programación, seguridad y seguimiento técnico.
- Ampliar la participación en actividades culturales y artísticas, aprovechando la infraestructura y los recursos existentes.
- Mejorar la oportunidad, transparencia y trazabilidad de las convocatorias, solicitudes y apoyos estudiantiles.
- Articular deporte, cultura y becas con estrategias de permanencia, inclusión y bienestar.

V. A10 — Diagnóstico de infraestructura y programas

Objetivo particular: Atender las barreras para participar en cultura y deporte institucional

Producto verificable: Inventario deportivo-cultural y cobertura. **Responsable institucional:** Secretaría de Servicios Educativos; ejecución: Direcciones de Actividades Deportivas y de Difusión Cultural. **Corresponsables de matriz:** Actividades Deportivas; planteles; cultura. **Calendario:** 2027-T1 a 2027-T4. **Recursos humanos:** Entrenadores, promotores y evaluadores. **Recursos materiales y TIC:** Instalaciones, material y registros. **Capítulos de gasto tentativos:** 2000/3000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Articulación:** A13,A03. **Indicador:** Instalaciones y programas priorizados evaluados / universo priorizado × 100. **Meta de matriz:** 100% de instalaciones priorizadas.

Desarrollo operativo. La Secretaría de Servicios Educativos integrará un diagnóstico de cobertura por unidad académica. La Dirección de Actividades Deportivas levantará el inventario funcional de espacios, disciplinas, equipos y condiciones de seguridad, con participación de sus divisiones y departamentos; la Dirección de Difusión Cultural hará lo propio con espacios y programas culturales. La Dirección de Recursos Materiales e Infraestructura apoyará cuando se requiera evaluación física o intervención en inmuebles.

Secuencia de ejecución. 1) Definir universo de instalaciones y programas; 2) levantar fichas por sede; 3) identificar accesibilidad, seguridad, horarios, demanda y capacidad instalada; 4) elaborar mapa de brechas; 5) proponer prioridades de recuperación y ampliación.

Criterio de medición. La meta del 100 % se refiere al universo de instalaciones priorizadas y formalmente definido en el plan de levantamiento, no a la totalidad de inmuebles sin inventario.

Medios de verificación. Fichas, inventarios, reportes de inspección, mapa de cobertura, informe de prioridades.

V. A11 — Programa integral deportivo y cultural

Objetivo particular: Ampliar la práctica del deporte y expresión cultural de la comunidad.

Producto verificable: Calendario de actividades y recuperación de espacios. **Responsable institucional:** Secretaría de Servicios Educativos; ejecución: Direcciones de Actividades Deportivas y de Difusión Cultural. **Corresponsables de matriz:** Actividades Deportivas; áreas culturales; planteles. **Calendario:** 2028-T1 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Entrenadores, docentes y Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación, promotores. **Recursos materiales y TIC:** Equipamiento y mantenimiento. **Capítulos de gasto tentativos:** 2000/3000/5000. **Fuente potencial:** POA; convenios autorizados. **Articulación:** A10,A14. **Indicador:** Personas únicas con participación regular frente a la línea base 2027, sin duplicación; cobertura por sede y actividad. **Meta de matriz:** Crecimiento anual contra base 2027.

Desarrollo operativo. Se diseñará un calendario anual integrado de deporte formativo, recreativo y representativo, así como de actividades artísticas y culturales. La Dirección de Actividades Deportivas coordinará disciplinas y entrenamientos por conducto de sus áreas; el Departamento de Operación de Futbol Americano intervendrá específicamente en la planeación y operación de esta disciplina. La Dirección de Difusión Cultural coordinará la programación cultural. La Secretaría de Administración participará en necesidades de mantenimiento, equipamiento y servicios conforme a sus facultades.

Secuencia de ejecución. 1) Publicar oferta por sede y modalidad; 2) definir criterios de acceso e inclusión; 3) programar entrenamientos, eventos y actividades culturales; 4) implementar protocolos de seguridad y uso de instalaciones; 5) evaluar asistencia, satisfacción y continuidad; 6) actualizar programación cada año.

Criterio de medición. El crecimiento anual de participación se calculará respecto de la línea base 2027, distinguiendo personas únicas, asistencias, sedes y disciplinas. No se fija un porcentaje sin contar con esa base.

Medios de verificación. Calendarios, convocatorias, listas de participación, registros de uso, reportes de mantenimiento e informes anuales.

V. A12 — Revisar becas y apoyos estudiantiles

Objetivo particular: Mejorar el acceso y la atención oportuna de becas y apoyos para favorecer la permanencia estudiantil, incluidos los deportivos y culturales conforme a sus reglas.

Producto verificable: Solicitudes atendidas oportunamente y apoyos autorizados gestionados con información clara, incluidos deporte y cultura según sus reglas. **Responsable institucional:** Secretaría de Servicios Educativos; ejecución: Dirección de Apoyos a Estudiantes. **Corresponsables de matriz:** Apoyos a Estudiantes; Presupuesto; planteles. **Calendario:** 2027-T1 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Gestores de becas y analistas. **Recursos materiales y TIC:** Sistemas de convocatorias. **Capítulos de gasto tentativos:** 3000/4000 según programa. **Fuente potencial:** Programas autorizados. **Articulación:** A03,A19. **Indicador:** Solicitudes resueltas en plazo / solicitudes cuyo plazo vence en el periodo × 100. Cobertura de elegibles y apoyos entregados por separado. **Meta de matriz:** Meta anual con base en convocatorias.

Desarrollo operativo. La Secretaría de Servicios Educativos, mediante la Dirección de Apoyos a Estudiantes y las instancias competentes, revisará la cobertura, oportunidad y claridad de los procesos de difusión, registro, integración de expedientes, validación y comunicación de resultados de los programas de becas. La revisión no modificará unilateralmente los requisitos, montos, padrones ni órganos decisorios establecidos en el reglamento y las convocatorias.

Secuencia de ejecución. 1) Mapear programas, convocatorias y plazos; 2) analizar demanda y cobertura por nivel y sede; 3) revisar barreras documentales y tiempos de respuesta; 4) mejorar orientación y difusión; 5) medir solicitudes atendidas en plazo; 6) proponer ajustes normativos por la vía competente cuando proceda. Se comunicarán los calendarios de pago dentro del ámbito institucional y se explicarán los retrasos y dependencias de autorización o financiamiento externo. La oportunidad de resolución se medirá separadamente de la cobertura de solicitudes elegibles y de la entrega efectiva del apoyo.

Criterio de medición. La meta anual se establecerá con base en convocatorias, capacidad de atención, presupuesto autorizado y línea base; se distinguirán solicitudes recibidas, completas, elegibles y beneficiadas.

La revisión de apoyos identificará gastos de alimentación, transporte, conectividad, materiales y equipos que dificultan estudiar. A12 coordinará los programas existentes y propondrá prioridades presupuestarias con criterios públicos de necesidad y elegibilidad. Se dará seguimiento a la entrega efectiva y a la continuidad escolar de quienes reciben el apoyo, mediante A03, sin prometer cobertura universal ni sustituir las reglas de cada programa.

Medios de verificación. Convocatorias, reportes agregados, bitácoras de atención, indicadores de oportunidad e informes de cierre.

VI. Responsabilidades institucionales

Dirección General: Conducción estratégica y evaluación institucional dentro de sus facultades.

Secretaría de Servicios Educativos: Coordinación de A10, A11 y A12 y articulación de sus direcciones.

Dirección de Actividades Deportivas: Diagnóstico y programación deportiva, coordinación de divisiones y departamentos.

Departamento de Operación de Futbol Americano: Programación y operación de actividades de futbol americano en su ámbito.

Dirección de Difusión Cultural: Diagnóstico y programación de actividades culturales y artísticas.

Dirección de Apoyos a Estudiantes: Gestión operativa de becas y apoyos según reglamentos y convocatorias.

Unidades académicas: Información de demanda, difusión, espacios y seguimiento local.

Secretaría de Administración: Presupuesto, contratación, recursos materiales y mantenimiento según atribuciones.

Áreas de planeación: Indicadores, líneas base y seguimiento trimestral.

VII. Programa de implementación

Los plazos de cada acción se conservan en sus fichas y en el calendario general. El seguimiento será trimestral, con evaluación del periodo en 2029.

VIII. Recursos, controles y sostenibilidad

La clasificación preliminar de capítulos de gasto 2000, 3000, 4000 y 5000 no constituye autorización ni disponibilidad presupuestaria. Los recursos se estimarán con base en inventarios, programas aprobados, convocatorias

expedientes técnicos, costos unitarios y techos de gasto. Las becas se sujetarán estrictamente a los programas y reglas vigentes; los convenios requerirán autorización conforme al marco institucional.

Se deberán documentar el uso de instalaciones, la seguridad de participantes, la protección de datos personales, la accesibilidad, los criterios de selección y los resultados de las actividades. La participación estudiantil se reportará con métricas homogéneas y sin duplicar beneficiarios.

IX. Resultado institucional esperado

Al cierre del periodo 2026–2029 se contará con un diagnóstico de cobertura deportivo-cultural, programación anual verificable y una ruta de mejora de los procesos de becas.

X. Fuentes normativas e institucionales

Véase el apartado final de fuentes.

EJE 5. INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

I. Justificación institucional

El fortalecimiento de la infraestructura física y digital es indispensable para garantizar condiciones adecuadas de docencia, investigación y servicios. Se propone una intervención escalonada que inicie con un diagnóstico técnico, continúe con una cartera multianual de proyectos y consolide la modernización de conectividad y sistemas. La prioridad será la seguridad de la comunidad, la continuidad de los servicios, la pertinencia académica y la eficiencia presupuestaria.

II. Marco jurídico y administrativo

El programa se desarrollará con fundamento en la Ley Orgánica del IPN, el Reglamento Orgánico, el Manual de Organización General y los manuales de las unidades competentes. El artículo 23 del Reglamento Orgánico regula atribuciones de la Secretaría de Administración en la gestión de recursos institucionales. El Manual de Organización General identifica a la Dirección de Recursos Materiales e Infraestructura, la Dirección de Programación y Presupuesto, la Dirección de Cómputo y Comunicaciones y la Dirección de Sistemas Informáticos.

Las intervenciones observarán, según su objeto, la legislación federal aplicable a presupuesto, adquisiciones, obras públicas, archivos, responsabilidades administrativas, seguridad de la información y protección de datos. La Dirección de Cómputo y Comunicaciones dispone de Manual de Organización registrado en 2024 y Manual de Procedimientos emitido en octubre de 2025.

III. Objetivo general

Modernizar y conservar la infraestructura, los talleres, laboratorios, equipamiento y servicios digitales del Instituto mediante diagnósticos verificables, proyectos técnicamente sustentados y programación financiera responsable. Mejorar progresivamente la conectividad en los inmuebles institucionales, con estándares de servicio y prioridades técnicas verificables.

Las prioridades de equipamiento y mantenimiento se definirán por seguridad, accesibilidad, número de estudiantes atendidos y prácticas o actividades académicas que permiten realizar. La entrega de un equipo se acompañará de instalación, insumos, personal preparado y verificación de su uso educativo.

IV. Acciones estratégicas

A13 — Censo de inmuebles, talleres y laboratorios

Objetivo particular: Satisfacer las necesidades prioritarias de espacios, mobiliario y equipos.

Entregable: Inmuebles y equipos evaluados, prioridades definidas y mantenimiento menor atendido con recursos autorizados; obras vinculadas a A14. **Responsable operativo propuesto:** Secretaría de Administración / Dirección de Recursos Materiales e Infraestructura. **Corresponsables:** Planteles; Académica; Investigación. **Calendario:** 2026-T4 a 2027-T4. **Recursos humanos:** Ingenieros, mantenimiento y usuarios. **Materiales y TIC:** Inspecciones, inventario y planos. **Capítulos de gasto tentativos:** 3000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Indicador:** Inmuebles censados / universo aprobado × 100; intervenciones menores concluidas / intervenciones menores autorizadas × 100. **Meta:** 100 % del universo de inmuebles censado; mantenimiento menor conforme a cartera autorizada. **Vinculación:** A19,A01.

Desarrollo operativo. Levantar fichas por inmueble y unidad, con estado físico, condiciones de seguridad, accesibilidad, instalaciones, equipamiento, mantenimiento pendiente y riesgos. Conciliar información con inventarios y definir criterios de prioridad según impacto académico, seguridad y urgencia. La meta de cobertura se calculará sobre el universo de inmuebles formalmente definido. El diagnóstico priorizará agua, sanitarios, accesibilidad y equipos esenciales. Dentro de A13 se atenderá el mantenimiento menor viable con recursos y atribuciones disponibles, registrando lo concluido y lo pendiente. Las intervenciones de obra o rehabilitación se incorporarán a A14 con expediente técnico y autorización.

Evidencias: diagnósticos y fichas técnicas, autorizaciones, reportes de avance, actas, indicadores y documentos comprobatorios según la etapa.

A14 — Programa multianual de rehabilitación

Objetivo particular: Poner en marcha nuevos programas de infraestructura institucional.

Entregable: Espacios rehabilitados y en uso. Expansión sujeta a factibilidad, personal, presupuesto y autorizaciones. **Responsable operativo propuesto:** Secretaría de Administración / Dirección de Recursos Materiales e Infraestructura. **Corresponsables:** Planteles; Planeación; Presupuesto. **Calendario:** 2028-T1 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Proyectistas, supervisores y técnicos. **Materiales y TIC:** Obra, equipos y mantenimiento. **Capítulos de gasto tentativos:** 3000/5000. **Fuente potencial:** PEF autorizado; cartera de inversión. **Indicador:** Proyectos autorizados concluidos en plazo / proyectos cuyo cierre corresponde al periodo × 100; evidencia de uso. **Meta:** Metas de rehabilitación y uso por cartera aprobada; expansión condicionada a factibilidad y recursos. **Vinculación:** A13,A21.

Desarrollo operativo. Integrar una cartera de intervenciones diferenciando mantenimiento, rehabilitación, obra y equipamiento. Cada expediente deberá contener justificación, alcance, costo estimado, proyecto técnico cuando corresponda, permisos, calendario, fuente de financiamiento, mecanismo de contratación y supervisión. La meta de ejecución dependerá de la cartera aprobada y de la suficiencia presupuestal. Se distinguirá rehabilitación prioritaria de expansión. Los nuevos espacios o campus solo se incorporarán con factibilidad, personal, presupuesto y autorizaciones acreditados. Los trabajos ya diagnosticados podrán prepararse oportunamente dentro de las acciones existentes; cualquier cambio de inicio deberá actualizar matriz, ficha y cronograma de manera simultánea.

A15 — Modernizar conectividad y sistemas

Objetivo particular: Mejorar la conectividad y los servicios digitales.

Entregable: Conectividad y servicios digitales con continuidad, respaldos y respuesta a incidentes, según prioridades técnicas y presupuesto. **Responsable operativo propuesto:** Dirección de Cómputo y Comunicaciones y Dirección de Sistemas Informáticos, por ámbito funcional. **Corresponsables:** Administración; Académica; Planeación. **Calendario:** 2027-T2 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Ciberseguridad, soporte y datos. **Materiales y TIC:** Redes, software, equipos. **Capítulos de gasto tentativos:** 3000/5000. **Fuente potencial:** POA; convenios autorizados. **Indicador:** Sedes que cumplen el estándar de conectividad / sedes priorizadas × 100; sistemas críticos con respaldos y procedimientos de continuidad probados. **Meta:** Meta según diagnóstico de cobertura. **Vinculación:** A13,A20,A02.

Desarrollo operativo. Diagnosticar cobertura y desempeño de redes, sistemas, seguridad y continuidad operativa; establecer estándares institucionales y ejecutar pilotos antes de ampliar la cobertura. La Dirección de Cómputo y Comunicaciones atenderá el componente de redes y telecomunicaciones y la Dirección de Sistemas Informáticos los sistemas institucionales, conforme a sus atribuciones. La misma acción incorporará respaldos de sistemas escolares críticos, control de accesos y modificaciones, continuidad operativa y respuesta a incidentes de datos, con responsabilidades definidas y coordinación con las áreas competentes. La cobertura de conectividad se ampliará según prioridades técnicas y presupuesto autorizado.

V. Responsabilidades y mecanismos de coordinación

La Dirección General ejercerá la conducción estratégica. La Secretaría de Administración coordinará la planeación y gestión administrativa de las intervenciones físicas. La Dirección de Recursos Materiales e Infraestructura desarrollará los trabajos técnicos de su competencia. La Dirección de Programación y Presupuesto articulará la programación con el POA y el presupuesto autorizado. Las áreas TIC ejecutarán las funciones tecnológicas que les correspondan. Las unidades académicas y centros de investigación identificarán necesidades y verificarán la utilidad de las intervenciones.

VI. Calendario de implementación

Los plazos de cada acción se conservan en sus fichas y en el calendario general. El seguimiento será trimestral, con evaluación del periodo en 2029.

VII. Recursos y control presupuestario

Los capítulos presupuestarios identificados son orientativos, no disponibilidad autorizada. Las obras, adquisiciones y servicios se ejecutarán únicamente con expediente técnico, suficiencia presupuestaria, procedimiento legal aplicable, supervisión, recepción y resguardo documental. Se priorizará el uso eficiente de infraestructura existente y la reducción de duplicidades.

VIII. Indicadores y resultados

A13 medirá la cobertura del censo y el mantenimiento menor autorizado y concluido. A14 evaluará proyectos autorizados concluidos en plazo y en uso, distinguiendo rehabilitación de expansión viable. A15 medirá conectividad conforme al estándar técnico, respaldos y continuidad de sistemas críticos. Los informes trimestrales identificarán desviaciones, responsables y correcciones.

IX. Fuentes normativas e institucionales

Véase el apartado final de fuentes.

Las responsabilidades se asignan por competencia funcional documentada, sin atribuir facultades no verificadas ni comprometer montos sin aprobación.

EJE 6. GOBERNABILIDAD, UNIDAD Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

I. Presentación y justificación

La gobernabilidad del Instituto Politécnico Nacional se construye mediante el cumplimiento de la ley, el respeto a la comunidad, la continuidad de las actividades académicas y la capacidad de resolver los asuntos institucionales de forma oportuna. Este eje propone mecanismos de diagnóstico, interlocución y seguimiento que fortalezcan la confianza y la coordinación entre autoridades, estudiantes, personal académico, trabajadores e instancias de representación.

La propuesta no crea órganos paralelos ni modifica las competencias legalmente establecidas. Utiliza las capacidades de la Secretaría General y de las unidades académicas, con apoyo especializado de las áreas competentes, para establecer decisiones documentadas y resultados medibles.

II. Sustento jurídico y distribución de competencias

La Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional, en su artículo 14, fracciones I y II, establece entre las facultades de la persona titular de la Dirección General dirigir y coordinar las actividades del Instituto y vigilar el cumplimiento de dicha Ley. Su artículo 12 prevé un periodo de tres años y la posibilidad de una sola designación adicional. El Reglamento Orgánico y el Manual de Organización General establecen la estructura funcional que deberá observarse para distribuir las tareas de ejecución.

La Secretaría General se propone como unidad coordinadora de este eje por su función institucional de articulación y gestión; la Dirección General conserva la conducción estratégica. Las direcciones de las unidades académicas atenderán los asuntos de su competencia. La Defensoría de los Derechos Politécnicos actuará exclusivamente en el ámbito de sus atribuciones, sin quedar subordinada a las mesas de diálogo. Las áreas de planeación y tecnologías prestarán apoyo técnico conforme a sus funciones.

El registro de conflictos y compromisos observará las reglas aplicables de transparencia, protección de datos personales, archivos y debido proceso. La recepción de una inconformidad no sustituirá los cauces específicos de denuncia, queja, procedimiento laboral o responsabilidad administrativa.

III. Objetivo general

Consolidar la unidad y la gobernabilidad del IPN mediante la participación de estudiantes, docentes y Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación, la solución oportuna de conflictos y el cumplimiento efectivo de los acuerdos, para fortalecer la confianza en las autoridades y asegurar el desarrollo de las actividades académicas e institucionales.

IV. Acciones estratégicas y responsables

A16 — Mapa de conflictos y mecanismos de diálogo

Objetivo particular: Identificar los problemas, dialogar y adoptar acuerdos para atender las necesidades de gobernanza institucional.

Se levantará un diagnóstico de asuntos recurrentes por unidad académica, distinguiendo causas, impacto, autoridad competente, urgencia y riesgos de interrupción de servicios. La Secretaría General integrará una agenda priorizada, sin recopilar datos personales innecesarios ni sustituir procedimientos legales. El levantamiento incluirá recorridos de escucha y revisión de solicitudes y compromisos ya documentados, así como de necesidades de servicios básicos. Se registrarán prioridades, responsables y respuestas razonadas, evitando solicitar información que ya obre en los sistemas institucionales.

Unidad coordinadora: Secretaría General. **Producto verificable:** Diagnóstico y agenda de atención. **Plazo:** 2026-T4 a 2027-T2. **Participantes propuestos:** Direcciones de plantel; Defensoría. **Personal requerido:** Facilitadores, enlaces escolares. **Recursos materiales y TIC:** Sistema de registro y salas. **Clasificación presupuestaria preliminar:** 3000; gasto operativo. **Financiamiento potencial:** Presupuesto ordinario. **Indicador:** % planteles diagnosticados. **Meta propuesta:** 100% de planteles con diagnóstico. **Relación con otras acciones:** A17,A22.

Indicador de resultado de la matriz: Planteles revisados y problemas prioritarios con acuerdo de solución, respecto de los acuerdos con vencimiento en el plazo.

Evidencia documental: acuerdos y oficios, informes técnicos, registros de avance y documentos de cierre, conforme a la naturaleza de cada actividad.

A17 — Instalar mesas territoriales de diálogo

Objetivo Particular: Cumplir los acuerdos en armonía y unión.

Se organizarán mesas de interlocución con convocatorias, minutas, responsables y plazos, diferenciando acuerdos de gestión, solicitudes presupuestarias y asuntos que deban remitirse a instancias competentes. Se respetarán los órganos colegiados y las representaciones reconocidas. El cumplimiento se acreditará con evidencia de la solución pactada y su entrega a las personas beneficiarias. El tiempo de respuesta a una petición se medirá por separado del cumplimiento de un acuerdo.

Unidad coordinadora: Secretaría General. **Producto verificable:** Calendario y minutas de acuerdos. **Plazo:** 2027-T1 a 2028-T4. **Participantes propuestos:** Unidades académicas; representación estudiantil. **Personal requerido:** Enlaces y mediadores. **Recursos materiales y TIC:** Plataforma de seguimiento. **Clasificación presupuestaria preliminar:** 3000. **Financiamiento potencial:** Presupuesto ordinario. **Indicador:** Acuerdos exigibles cumplidos en plazo con evidencia de la solución / acuerdos exigibles × 100; tiempo de respuesta por separado. **Meta propuesta:** Al menos 80 % de los acuerdos exigibles cumplidos dentro del plazo pactado, con evidencia de la solución entregada. **Relación con otras acciones:** A16,A18. **Indicador de resultado de la matriz:** Acuerdos exigibles cumplidos en plazo con evidencia de la solución / acuerdos cuyo vencimiento corresponda al periodo × 100. Tiempo de respuesta a solicitudes como indicador separado.

A18 — Sistema de seguimiento a compromisos

Objetivo particular: Informar a la comunidad el cumplimiento de acuerdos y la mejora obtenida con ello.

Se establecerá un tablero de seguimiento de compromisos con folio, responsable, fecha, avance, evidencia y alertas. Los reportes a la Dirección General serán trimestrales y la difusión pública se realizará únicamente con datos susceptibles de publicación. Cada trimestre se ofrecerá a la comunidad una explicación sencilla de los acuerdos cumplidos, la mejora obtenida y los pendientes, con preguntas y respuestas por los canales institucionales y sin divulgar información protegida.

Unidad coordinadora: Secretaría General. **Producto verificable:** Tablero institucional de acuerdos. **Plazo:** 2027-T2 a 2029-T4. **Participantes propuestos:** Planeación; TIC. **Personal requerido:** Analistas de seguimiento. **Recursos materiales y TIC:** Tablero y repositorio. **Clasificación presupuestaria preliminar:** 3000/5000 según clasificación. **Financiamiento potencial:** Reasignación sujeta a suficiencia. **Indicador:** Cumplimiento con evidencia y estado público actualizado de compromisos; informe trimestral sobre mejoras y pendientes. **Meta propuesta:** 100 % de compromisos registrables con estado público actualizado trimestralmente; cumplimiento con evidencia conforme a plazos pactados. **Relación con otras acciones:** A16,A17,A21. **Indicador de resultado de la matriz:** Compromisos cumplidos con evidencia / compromisos exigibles × 100; compromisos con estado público actualizado / compromisos registrables × 100. Informe trimestral sobre mejoras y pendientes.

V. Programa de implementación

Los plazos de cada acción se conservan en sus fichas y en el calendario general. El seguimiento será trimestral, con evaluación del periodo en 2029.

VI. Recursos y programación financiera

Se priorizará el uso de personal, instalaciones, servicios y plataformas disponibles. Las erogaciones adicionales se incorporarán, en su caso, al Programa Operativo Anual y a los instrumentos presupuestarios correspondientes. Los capítulos de gasto consignados en la matriz son indicativos y no implican suficiencia, compromiso ni autorización de recursos. No se prevé la creación automática de plazas o estructuras administrativas.

VII. Evaluación, seguimiento y control

La Secretaría General integrará informes trimestrales sobre cobertura del diagnóstico, acuerdos atendidos dentro del plazo y trazabilidad de compromisos. La Coordinación General de Planeación e Información Institucional podrá apoyar en la consistencia metodológica de los indicadores. Los resultados se analizarán para corregir retrasos, redistribuir cargas de trabajo dentro de las atribuciones vigentes y fortalecer los mecanismos de prevención.

VIII. Resultados esperados

La comunidad deberá reconocer acuerdos cumplidos que permitan dar continuidad a las clases, prácticas y servicios. Los diagnósticos y las mesas se evaluarán por las necesidades resueltas, con plazos y evidencia de cumplimiento.

IX. Fuentes normativas e institucionales

Véase el apartado final de fuentes.

Nota de alcance documental: se verificó la existencia del repositorio y los instrumentos normativos citados, pero no se pudo acceder al texto completo de los manuales específicos de la Secretaría General. Por ello, las tareas operativas se presentan como asignaciones propuestas y no se atribuyen numerales no comprobados.

EJE 7. ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y PRIORIZACIÓN DEL GASTO INSTITUCIONAL

I. Justificación

La calidad de la educación, la investigación y los servicios del Instituto Politécnico Nacional depende también de una administración que programe, ejerza y evalúe los recursos públicos con disciplina, legalidad y resultados. Hacer una administración eficiente y priorización del gasto institucional no significa reducir indiscriminadamente servicios o personal, sino eliminar duplicidades, anticipar riesgos, simplificar procesos y dirigir los recursos hacia prioridades académicas y científicas verificables.

Este eje integra tres acciones complementarias: A19 construye una línea base de gasto, contratos e inventarios; A20 utiliza ese diagnóstico para rediseñar trámites y procesos; y A21 incorpora el seguimiento físico-financiero al Programa Operativo Anual (POA) y a la evaluación de metas.

II. Sustento normativo y atribuciones

El artículo 134 constitucional establece principios para la administración de recursos públicos. La Ley Orgánica y el Reglamento Orgánico del IPN distribuyen la conducción institucional y las atribuciones administrativas. El artículo 23 del Reglamento Orgánico atribuye a la Secretaría de Administración la propuesta y evaluación de instrumentos para la gestión de capital humano, recursos financieros, materiales y servicios generales. Su Manual de Organización describe funciones de programación, presupuestación, control financiero y gestión de bienes y servicios.

El Manual de Organización de la Secretaría de Administración asigna a la Dirección de Programación y Presupuesto la coordinación del proceso programático-presupuestal, la integración del POA institucional y la elaboración del anteproyecto presupuestario. La Dirección de Recursos Financieros registra, controla y evalúa el ejercicio presupuestario y elabora informes financieros y contables. La Dirección de Recursos Materiales e Infraestructura interviene en adquisiciones, contrataciones y control patrimonial según sus atribuciones. La Coordinación General de Planeación e Información Institucional participa en la integración de indicadores y evaluación institucional dentro de sus competencias.

Los manuales de procedimientos de las direcciones correspondientes figuran en el repositorio institucional. Este plan no modifica sus facultades, no autoriza por sí mismo contrataciones ni sustituye las funciones independientes del Órgano Interno de Control.

III. Objetivo general

Incrementar la eficiencia, trazabilidad y calidad de la gestión administrativa y presupuestaria del IPN mediante el diagnóstico del gasto, la simplificación de procesos y un sistema de seguimiento trimestral que vincule recursos, productos y resultados institucionales.

La priorización del gasto partirá de las necesidades de enseñanza, investigación y permanencia estudiantil. Cada propuesta de ahorro o simplificación deberá explicar su efecto en esos servicios y evitar afectaciones a su calidad. La rendición de cuentas mostrará qué recursos se destinaron a las prioridades académicas y qué se entregó a la comunidad.

IV. Objetivos específicos

- Identificar costos, obligaciones contractuales, inventarios y oportunidades de mejora con una línea base documentada.
- Reducir cargas administrativas y tiempos de trámite sin disminuir controles ni garantías de legalidad.
- Vincular las acciones estratégicas al POA, sus indicadores y los techos presupuestarios autorizados.
- Generar información trimestral oportuna para decisiones correctivas y rendición de cuentas.

V. Desarrollo de acciones estratégicas

A19. Diagnóstico de gasto, contratos e inventarios

Objetivo particular: Ordenar el gasto, las compras y los bienes para prevenir desvíos, pagos improcedentes y uso indebido de recursos institucionales.

Responsable líder: Secretaría de Administración. **Corresponsables de la matriz:** Programación y Presupuesto; unidades ejecutoras. **Entregable:** Gasto y bienes conciliados, entregas y pagos verificados y demoras de gestión atendidas dentro de las atribuciones y recursos autorizados. **Calendario:** 2026-T4 a 2027-T3. **Recursos humanos:** Financieros, adquisiciones, patrimonio. **Recursos materiales y TIC:** Sistemas financieros y bases de contratos. **Capítulos referenciales:** 1000/2000, 3000, 4000, 5000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Articulación:** A22,A13. **Indicador:** Rubros revisados, controles de entrega y pago verificados y diferencias corregidas. **Meta**

propuesta: 100 % de rubros críticos revisados; controles de entrega, pago e inventarios comprobados. **Indicador de resultado de la matriz:** Rubros conciliados, expedientes con entrega y pago verificados, diferencias corregidas y remisiones acreditadas.

Ejecución y distribución funcional. La Secretaría de Administración coordinará un levantamiento de información sobre gasto de operación, servicios recurrentes, contratos vigentes, bienes e inventarios y compromisos presupuestarios. La Dirección de Programación y Presupuesto identificará las partidas y calendarios; Recursos Financieros conciliará información del ejercicio; Recursos Materiales e Infraestructura aportará información de contratos y patrimonio; las unidades ejecutoras documentarán necesidades y utilización real. La revisión incluirá demoras de pagos devengados al personal, requisitos pendientes y autorizaciones externas, así como el soporte de ingresos propios, donativos y convenios de competencia institucional. Las áreas responsables definirán medidas correctivas y comunicarán avances, sin comprometer plazas, incrementos o pagos que dependan de autorizaciones no obtenidas.

Secuencia operativa. Priorizar rubros por monto, recurrencia, riesgo e impacto en los servicios. Conciliar contratos, facturas, entregas, pagos e inventarios; revisar posibles duplicidades, diferencias injustificadas e incumplimientos; y documentar las acciones correctivas. Las áreas competentes verificarán la recepción, calidad y cumplimiento contractual antes de autorizar los pagos correspondientes, observando las condiciones legalmente pactadas, incluidos anticipos cuando procedan. Los indicios de irregularidad se conservarán y remitirán a la autoridad competente.

Evidencia y medición. Expedientes de contratación, actas de recepción, pruebas de calidad, conciliaciones y soportes de pago e inventario. Se reportarán rubros revisados, diferencias detectadas, correcciones verificadas y remisiones acreditadas. Las recuperaciones se registrarán únicamente cuando estén efectivamente realizadas y documentadas; se distinguirán de importes observados o en trámite.

A20. Simplificar y estandarizar procesos

Objetivo particular: Facilitar los trámites más utilizados, con requisitos públicos, decisiones trazables y controles que reduzcan la discrecionalidad y los cobros indebidos.

Responsable líder: Secretaría de Administración. **Corresponsables de la matriz:** Abogado General; TIC; Planeación. **Entregable:** Trámites claros, trazables y resueltos con trato digno y plazos publicados conforme a capacidad comprobada. **Calendario:** 2027-T2 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Analistas de procesos. **Recursos materiales y TIC:** Firma y expedientes digitales. **Capítulos referenciales:** 2000, 3000/5000. **Fuente potencial:** Economías sujetas a autorización. **Articulación:** A23,A19,A21. **Indicador:** Tiempo medio de trámite. **Meta propuesta:** Reducción según línea base 2027. **Indicador de resultado de la matriz:** Tiempo de resolución, pendientes y procesos con requisitos, costos y decisiones trazables.

Ejecución y distribución funcional. Con base en A19 y en la revisión jurídica A23, se integrará un catálogo de trámites administrativos de alto volumen o impacto: solicitudes, autorizaciones, pagos, movimientos documentales, servicios y adquisiciones. La Secretaría de Administración coordinará el rediseño; las unidades dueñas del proceso conservarán sus facultades; la Oficina del Abogado General revisará los cambios que requieran sustento normativo; Planeación apoyará el diseño de procesos y TIC evaluará soluciones digitales.

Secuencia operativa. Publicar requisitos, costos oficiales cuando existan, plazos y responsables; separar las funciones de solicitud, autorización y verificación según el proceso; registrar cada decisión y su evidencia; probar las mejoras y capacitar al personal. La digitalización protegerá los datos, la firma y la conservación documental y dejará registro de accesos y modificaciones. No se eliminarán autorizaciones legalmente exigibles ni se trasladarán pagos a canales no autorizados. La atención incluirá trato digno, orientación comprensible, folio y consulta del estado de la solicitud. Se seleccionarán trámites prioritarios para un piloto con plazos derivados de la línea base y se incluirán gestiones del personal docente y del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación. El plazo de cada servicio se publicará una vez acreditada la capacidad de cumplimiento.

Evidencia y medición. Catálogo de trámites, diagramas antes/después, actas de aprobación, manuales ajustados y reportes de tiempos. Fórmula: (tiempo promedio base − tiempo promedio posterior) / tiempo promedio base × 100. La meta cuantitativa se fija después de medir la línea base 2027.

A21. Tablero de presupuesto, POA y metas

Objetivo particular: Comprobar que el presupuesto se traduzca en resultados, corregir desviaciones y hacer público el seguimiento de los controles contra la corrupción.

Responsable líder: Coordinación General de Planeación e Información Institucional. **Corresponsables de la matriz:** Programación y Presupuesto; secretarías. **Entregable:** Reportes físico-financieros y de controles con costos de prioridades, riesgos, resultados entregados y explicación pública de pendientes. **Calendario:** 2027-T1 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Planeadores y analistas financieros. **Recursos materiales y TIC:** BI y datos institucionales. **Capítulos referenciales:** 3000/5000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Articulación:** A19,A20,A18. **Indicador:** Proyectos con reporte validado y correcciones verificadas en plazo. **Meta propuesta:** 100 % de proyectos con reporte trimestral; informar correcciones exigibles, verificadas y pendientes. **Indicador de resultado de la**

matriz: Avance físico-financiero, controles probados, correcciones verificadas en plazo y reincidencias; reporte trimestral.

Ejecución y distribución funcional. La Coordinación General de Planeación e Información Institucional encabezará la integración estratégica de un tablero de resultados del plan. La Dirección de Programación y Presupuesto conservará la integración y seguimiento programático-presupuestal del POA; Recursos Financieros proporcionará cifras de ejercicio y conciliación; cada secretaría validará los avances físicos de sus proyectos.

Secuencia operativa. Cada trimestre se contrastarán metas, entregas y presupuesto aprobado, modificado y ejercido. El tablero incorporará controles aplicados, correcciones exigibles y concluidas, fallas recurrentes y atención de requerimientos de autoridades competentes. La Coordinación General de Planeación e Información Institucional consolidará la información de A22 con apoyo de las áreas ejecutoras; el seguimiento financiero de A21 conservará la coordinación y atribuciones previstas para esa acción. Se utilizarán los sistemas oficiales y se publicarán resultados agregados sin información protegida. El reporte tendrá una versión sencilla para la comunidad sobre beneficios y pendientes. Las prioridades incluirán una estimación de costos, recursos existentes y necesidades adicionales, además de riesgos de ejecución con responsables y respuestas. Los costos se precisarán antes de autorizar erogaciones, sin sustituir las estimaciones por montos no sustentados.

Evidencia y medición. Informes trimestrales físico-financieros y de control, actas de entrega y pruebas de corrección. Se medirá: proyectos con reporte validado / proyectos vigentes; controles prioritarios probados / controles programados; correcciones verificadas en plazo / correcciones cuyo plazo vence en el trimestre. Los pendientes y reincidencias se mostrarán por separado. Cuando no exista universo aplicable se informará esa condición, sin registrar un cumplimiento ficticio.

VI. Calendario de ejecución y control

Los plazos de cada acción se conservan en sus fichas y en el calendario general. El seguimiento será trimestral, con evaluación del periodo en 2029.

VII. Responsabilidades y mecanismos de coordinación

Dirección General: Conducción estratégica, prioridades y evaluación de resultados conforme a sus atribuciones.

Secretaría de Administración: Coordinación ejecutiva de A19 y A20; gestión y control de recursos.

Dirección de Programación y Presupuesto: POA, anteproyecto, calendario, estructura programática y seguimiento presupuestario.

Dirección de Recursos Financieros: Registro, control y reportes del ejercicio financiero y contable.

Dirección de Recursos Materiales e Infraestructura: Contratos, adquisiciones, inventarios y control patrimonial dentro de sus competencias.

Coordinación General de Planeación e Información Institucional: Coordinación estratégica de A21 e integración de indicadores y evaluación.

Oficina del Abogado General: Revisión jurídica de propuestas de simplificación y adecuaciones normativas.

Áreas de TIC y unidades ejecutoras: Viabilidad técnica, interoperabilidad, datos y evidencia de cumplimiento.

VIII. Recursos y disciplina financiera

La matriz identifica capítulos de gasto 1000, 2000, 3000 y 5000 como referencias para estas acciones, sujetos a clasificación específica. No existe aún una cuantificación monetaria validada. Se dará prioridad al aprovechamiento de la plantilla de personal, los sistemas y los bienes existentes. Cualquier inversión, contratación, adecuación presupuestaria o conversión de plazas deberá tramitarse conforme a la normatividad, al POA y a la suficiencia autorizada. Las economías identificadas no podrán considerarse automáticamente recursos disponibles para reasignación.

IX. Evaluación y resultados esperados

Al cierre de 2026–2029 se espera contar con gasto y bienes conciliados, entregas contractuales verificadas, trámites más claros y reportes trimestrales que permitan conocer resultados y desviaciones. El cumplimiento se comprobará con evidencia del servicio o bien recibido y de las correcciones realizadas, además de la revisión documental. Toda diferencia pendiente tendrá responsable, plazo y seguimiento; los indicios de corrupción se remitirán por la vía competente.

X. Fuentes normativas e institucionales

Véase el apartado final de fuentes.

Nota de alcance: las responsabilidades se asignan a unidades orgánicas, no a personas titulares. Las metas y plazos son propuestas del plan, no acuerdos institucionales aprobados. Los procedimientos individuales deberán aplicarse conforme a sus versiones vigentes.

EJE 8. TRANSPARENCIA, LEGALIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS

I. Justificación institucional

La transparencia, la democratización y el combate a la corrupción protegerán el derecho a una educación pública de calidad. Se verificará que los recursos destinados a clases, becas, prácticas, investigación y servicios lleguen a su propósito, con cero tolerancia al desvío, favoritismo o encubrimiento y respeto al debido proceso.

Se propone un modelo preventivo, documentado y medible que integre la identificación de riesgos, la actualización de instrumentos normativos y la canalización segura de asuntos a las autoridades competentes. Su ejecución aprovechará las estructuras y capacidades institucionales existentes.

Asimismo se propone actualizar la normativa institucional para impulsar la democratización del IPN, fortalecer la participación de estudiantes, docentes y Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación en las decisiones institucionales, y promover procesos transparentes, incluyentes y representativos, con respeto al marco jurídico aplicable.

II. Fundamento jurídico y distribución de atribuciones

La propuesta se enmarca en los artículos 1, 3, 6, 8, 14, 16 y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, según la materia; en la Ley Orgánica y el Reglamento Orgánico del IPN; en la Ley General de Responsabilidades Administrativas, la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la normativa de protección de datos personales, la Ley General de Archivos y las disposiciones aplicables en materia de control interno y administración pública.

El artículo 23, fracción XXIV, del Reglamento Orgánico del IPN atribuye a la Secretaría de Administración la elaboración, con participación de las dependencias politécnicas, del programa para la transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción, con sus evaluaciones y reportes. La Oficina del Abogado General presta servicios de legislación, asesoría y representación jurídica; la revisión jurídica de instrumentos se realizará en coordinación con las áreas propietarias de cada proceso.

El Órgano Interno de Control conserva su autonomía funcional en la investigación y demás actuaciones de su competencia. La Defensoría de los Derechos Politécnicos y la Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género actuarán conforme a sus respectivos ámbitos de atención. Ningún mecanismo interno de registro sustituirá los canales legalmente establecidos de denuncia, queja o defensa.

III. Objetivo general

Fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas del IPN, actualizar la normativa para impulsar su democratización y aplicar una política de cero tolerancia a la corrupción, mediante controles efectivos, prevención de conflictos de interés, denuncia segura y seguimiento de las irregularidades ante las autoridades competentes, para proteger los recursos y la confianza de la comunidad.

IV. Objetivos específicos

- Identificar riesgos de corrupción en los procesos que se lleva a cabo en la institución y comprobar que los controles preventivos funcionen.
- Actualizar la normativa y los procedimientos para fortalecer la participación democrática, evitar conflictos de interés y reducir decisiones discrecionales.
- Facilitar denuncias seguras, proteger la confidencialidad y prevenir represalias mediante las medidas que correspondan a las autoridades competentes.
- Verificar el uso de los recursos y el cumplimiento de contratos, con evidencia de los bienes, servicios y obras recibidos.
- Informar trimestralmente sobre controles aplicados, fallas corregidas y seguimiento de irregularidades, sin divulgar información protegida ni invadir atribuciones de investigación o sanción.

V. Acciones estratégicas y ejecución

A22 — Mapa institucional de riesgos y controles

Objetivo particular: Prevenir riesgos de corrupción y corregir fallas de legalidad y transparencia mediante controles efectivos y verificables.

Producto verificable: Matriz de riesgos y controles aplicados, con evidencia de pruebas y correcciones. **Unidad líder:** Coordinación General de Planeación e Información Institucional. **Corresponsables de la matriz:** Secretaría de Administración; Oficina del Abogado General; unidades ejecutoras. El OIC actúa de manera independiente. **Calendario:** 2026-T4 a 2027-T3. **Recursos humanos:** Auditores, jurídicos y enlaces. **Materiales y TIC:** Herramienta de gestión de riesgos. **Capítulos referenciales:** 1000/3000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Indicador:** Procesos evaluados, controles probados y correcciones verificadas en plazo. **Meta preliminar:** 100 % de procesos prioritarios evaluados y con controles y responsables definidos; pruebas y seguimiento por A21 hasta 2029.

Vinculación: A19,A21. **Indicador de resultado de la matriz:** Controles probados respecto de los programados; correcciones verificadas en plazo respecto de las exigibles. Seguimiento hasta 2029 por A21.

Desarrollo operativo. La Coordinación General de Planeación e Información Institucional coordinará A22 y consolidará la matriz de riesgos, con participación de las unidades académicas y administrativas. Se priorizarán adquisiciones, contratos, obras, pagos, inventarios, becas, servicios y convenios según su exposición al riesgo. Cada proceso tendrá un área responsable, controles definidos, evidencia de aplicación y fecha de corrección. La Secretaría de Administración ejecutará los controles de su ámbito y la Oficina del Abogado General asesorará en materia jurídica. El OIC conservará su actuación independiente y no será ejecutor de las tareas de gestión.

Secuencia de ejecución. Identificar riesgos de conflicto de interés, favoritismo, pagos sin soporte, duplicidades, incumplimiento contractual y uso indebido de bienes; asignar controles y responsables; aplicar las correcciones y probar su eficacia. El mapa inicial concluirá conforme al calendario de A22. Su actualización y seguimiento continuarán hasta 2029 mediante A21, con revisión trimestral de controles incumplidos y fallas recurrentes. El punto de partida incluirá un inventario de observaciones de auditoría y compromisos de atención vigentes, con área responsable, plazo y estado de respuesta. Se distinguirán observaciones pendientes, aclaraciones presentadas y determinaciones de la autoridad competente, sin equiparar un señalamiento con un daño o responsabilidad acreditados.

Evidencias documentales. Matriz de riesgos; responsables y plazos; pruebas de aplicación de controles; registro de fallas, correcciones y reincidencias. No se considerará corregida una falla por la sola emisión de un oficio o la incorporación de una instrucción en un manual.

A23 — Revisión de manuales y procedimientos

Objetivo particular: Actualizar y aplicar reglas claras que impulsen la democratización, prevengan conflictos de interés y reduzcan la discrecionalidad y el favoritismo.

Producto verificable: Instrumentos actualizados, aprobados y aplicados; reglas de participación, conflictos de interés y rendición de cuentas. **Unidad líder:** Oficina del Abogado General. **Corresponsables de la matriz:** Administración; áreas sustantivas. **Calendario:** 2027-T1 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Juristas y responsables de procesos. **Materiales y TIC:** Repositorio normativo. **Capítulos referenciales:** 1000/3000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Indicador:** Instrumentos revisados y aprobados; procesos con aplicación comprobada. **Meta preliminar:** 100 % de manuales priorizados revisados; informar por separado aprobaciones y aplicación efectiva. **Vinculación:** A22,A20. **Indicador de resultado de la matriz:** Instrumentos revisados, cambios aprobados y procesos donde se comprueba su aplicación.

Desarrollo operativo. La Oficina del Abogado General conducirá la revisión jurídica de los instrumentos priorizados; la Coordinación General de Planeación e Información Institucional y las unidades responsables documentarán los procesos y prepararán las propuestas técnicas. La revisión incluirá participación institucional, criterios de selección y autorización, segregación de funciones, documentación y gestión de conflictos de interés y mecanismos de rendición de cuentas. Los cambios seguirán las instancias de aprobación correspondientes y se verificará su aplicación.

Secuencia de ejecución. Identificar reglas confusas, vacíos y controles insuficientes; consultar a las áreas y a la comunidad en los asuntos que correspondan; formular propuestas de actualización; tramitar su autorización, publicación y capacitación. Los conflictos de interés se documentarán y someterán a la autoridad competente para su atención y, cuando proceda, excusa o sustitución conforme a las reglas aplicables. La ruta de democratización distinguirá consulta y formulación de propuestas, revisión jurídica, aprobación por la instancia facultada, publicación y aplicación. Las adecuaciones internas se separarán de las propuestas que requieran decisión de autoridades externas; cada instrumento seguirá su procedimiento vigente.

Evidencias documentales. Inventario normativo, propuestas y autorizaciones, instrumentos publicados, constancias de capacitación y pruebas de aplicación en los procesos revisados. Se distinguirán propuestas formuladas, cambios aprobados y reglas efectivamente aplicadas.

A24 — Fortalecer denuncias y trazabilidad

Objetivo particular: Facilitar la denuncia segura y asegurar la remisión y el seguimiento documentado de los indicios de corrupción ante las autoridades competentes, sin tolerar su ocultamiento.

Producto verificable: Ruta segura de recepción, remisión con acuse, protección y seguimiento documentado. **Unidad líder:** Instancias competentes de control y atención. **Corresponsables de la matriz:** Abogado General; Género; Defensoría. **Calendario:** 2027-T1 a 2029-T4. **Recursos humanos:** Personal especializado. **Materiales y TIC:** Canales seguros y protección de datos. **Capítulos referenciales:** 3000. **Fuente potencial:** Presupuesto ordinario. **Indicador:** Asuntos con acuse y seguimiento; requerimientos de gestión atendidos en plazo. **Meta preliminar:** 100 % de asuntos recibidos con ruta y acuse documentados; seguimiento de gestión trimestral. **Vinculación:** A22,A07. **Indicador de resultado de la matriz:** Asuntos con acuse y seguimiento respecto de los recibidos; requerimientos de gestión atendidos. Sin cuotas de sanción.

Desarrollo operativo. Las instancias competentes recibirán y tramitarán quejas y denuncias según la materia. Se ofrecerán orientación clara, folio de atención y registro de remisión y recepción por la autoridad correspondiente, sin

centralizar expedientes reservados. Se resguardará la identidad y la información protegida; los riesgos de represalia se remitirán de inmediato a las instancias facultadas para valorar y aplicar medidas de protección. La Secretaría de Administración corregirá las fallas de gestión de su ámbito, sin sustituir la investigación de los hechos.

Secuencia de ejecución. Identificar los canales vigentes y publicarlos; establecer la orientación y el registro seguro; documentar los hechos e indicios disponibles sin condicionar la recepción de la denuncia; remitirlos oportunamente y conservar acuse. Dar seguimiento institucional a las solicitudes de información y medidas de gestión que correspondan. Los asuntos solo se registrarán como concluidos cuando exista constancia de la autoridad competente o cierre motivado de la gestión que legalmente corresponda, sin equiparar la remisión con la resolución.

Evidencias documentales. Directorio de canales, folios, acuses de recepción, registros de seguimiento y de solicitudes de protección, respuestas y reportes estadísticos sin datos personales. Ante posibles daños se aportará a la autoridad competente la documentación disponible para su determinación y, cuando proceda, la recuperación de recursos por la vía correspondiente.

Regla de competencia. La gestión medirá la recepción, remisión, seguimiento y atención de requerimientos de su competencia. No fijará cuotas de sanción ni plazos a órganos investigadores o resolutores independientes. El número de denuncias o sanciones no se utilizará por sí solo para afirmar que disminuyó la corrupción.

VI. Responsabilidades y controles de ejecución

Dirección General: Definir prioridades institucionales y conocer los informes de avance, dentro de sus atribuciones.

Coordinación General de Planeación e Información Institucional: Coordinar A22, consolidar riesgos y verificar con las unidades ejecutoras la aplicación y corrección de controles. Informar trimestralmente, sin asumir facultades de investigación o sanción.

Oficina del Abogado General: Coordinar el componente de revisión jurídica de A23 y asesorar sobre competencias, instrumentos y procedimientos.

Secretaría de Administración: Ejecutar y comprobar controles en compras, contratos, pagos, inventarios y servicios de su competencia; corregir fallas y aportar información a la coordinación de A22.

Unidades académicas y administrativas: Documentar sus procesos, designar enlaces y ejecutar medidas correctivas dentro de sus facultades.

Órgano Interno de Control: Ejercer de manera independiente sus facultades legales; no se le asignan metas de resolución del plan.

Defensoría y Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género: Atender y orientar asuntos de su competencia, con resguardo de la información.

Unidad de Transparencia: Cumplir sus atribuciones en acceso a la información, transparencia y protección de datos.

VII. Calendario e indicadores

Los plazos de cada acción se conservan en sus fichas y en el calendario general. El seguimiento será trimestral, con evaluación del periodo en 2029.

VIII. Recursos y sostenibilidad presupuestaria

La ejecución priorizará personal, sistemas y espacios existentes. Los capítulos de gasto 1000, 3000 y 5000 de la matriz son referencias de clasificación sujetas a la naturaleza del gasto, disponibilidad y autorizaciones. No se presupone creación de plazas, contratación de plataformas ni gasto de inversión sin expediente técnico y suficiencia presupuestaria. Las metas deberán acompañarse de una línea base y universo de procesos o manuales priorizados formalmente definidos.

IX. Resultados institucionales esperados

Al cierre de 2026–2029 se espera contar con controles aplicados y probados, fallas corregidas, normativa actualizada en operación y denuncias con recepción y seguimiento acreditados ante la autoridad competente. La Coordinación General de Planeación e Información Institucional consolidará con las áreas ejecutoras un informe trimestral que muestre incumplimientos, reincidencias y medidas correctivas. Los resultados públicos serán agregados y distinguirán corrección administrativa, remisión de indicios y determinación de responsabilidades.

X. Fuentes normativas e institucionales

Véase el apartado final de fuentes.

Nota de precisión: las atribuciones generales y fuentes institucionales se contrastaron con las publicaciones oficiales disponibles. La redacción no atribuye a unidades ejecutoras procedimientos específicos no comprobados ni sustituye los instrumentos de aprobación requeridos por la normativa.

Calendario general de implementación

2026–2029

Periodo 2026–2029. T1=enero–marzo; T2=abril–junio; T3=julio–septiembre; T4=octubre–diciembre.

Clave	Eje / acción	Inicio	Cierre	2026	2027	2028	2029
A01	Diagnóstico de pertinencia curricular	2027-T1	2027-T4		•		
A02	Actualizar programas y formar docentes	2027-T1	2029-T4		•	•	•
A03	Sistema de permanencia y trayectoria	2027-T1	2029-T4		•	•	•
A04	Mapa de capacidades científicas	2027-T1	2027-T4		•		
A05	Impulsar proyectos aplicados y transferencia	2027-T2	2029-T4		•	•	•
A06	Internacionalización con resultados	2027-T3	2029-T4		•	•	•
A07	Diagnóstico de riesgos y protocolos	2026-T4	2027-T3	•	•		
A08	Capacitación y prevención integral	2027-T2	2029-T4		•	•	•
A09	Evaluar tiempos y calidad de atención	2028-T1	2029-T4			•	•
A10	Diagnóstico de infraestructura y programas	2027-T1	2027-T4		•		
A11	Programa integral deportivo y cultural	2028-T1	2029-T4			•	•
A12	Revisar becas y apoyos estudiantiles	2027-T1	2029-T4		•	•	•
A13	Censo de inmuebles, talleres y laboratorios	2026-T4	2027-T4	•	•		
A14	Programa multianual de rehabilitación	2028-T1	2029-T4			•	•
A15	Modernizar conectividad y sistemas	2027-T2	2029-T4		•	•	•
A16	Mapa de conflictos y mecanismos de diálogo	2026-T4	2027-T2	•	•		
A17	Instalar mesas territoriales de diálogo	2027-T1	2028-T4		•	•	
A18	Sistema de seguimiento a compromisos	2027-T2	2029-T4		•	•	•
A19	Diagnóstico de gasto, contratos e inventarios	2026-T4	2027-T3	•	•		
A20	Simplificar y estandarizar procesos	2027-T2	2029-T4		•	•	•
A21	Tablero de presupuesto, POA y metas	2027-T1	2029-T4		•	•	•
A22	Mapa institucional de riesgos y controles	2026-T4	2027-T3	•	•		
A23	Revisión de manuales y procedimientos	2027-T1	2029-T4		•	•	•
A24	Fortalecer denuncias y trazabilidad	2027-T1	2029-T4		•	•	•

• = acción programada durante alguna parte del año. Las fechas trimestrales de inicio y cierre figuran en las columnas respectivas. Las tareas iniciales de escucha, atención y preparación del mantenimiento se ejecutarán dentro de las 24 acciones y los plazos previstos. La priorización del arranque no crea acciones adicionales; toda modificación de fechas requerirá capacidad, recursos y actualización congruente de los instrumentos del Plan.

Hitos de ejecución

2026-T4: comienzan A16, A22, A07, A19 y A13 (diagnósticos y condiciones iniciales).

2027: comienzan A01, A02 y A03 en T1 con prioridades académicas, formación, nivelación y tutorías; líneas base en T1 y metas anuales en T2. A05 inicia proyectos viables en T2. Continúan las demás acciones conforme al calendario.

2028: comienzan A09, A14 y A11; se aplican los pilotos curriculares autorizados de A02 y se amplía la cartera de A05. Concluye A17.

2029: concluyen A23 y A20; evaluación del periodo 2026–2029.

Responsables coordinadores por eje

Eje 1: Secretaría Académica y Secretaría de Servicios Educativos.

Eje 2: Secretaría de Investigación y Posgrado, Secretaría de Innovación e Integración Social y áreas de relaciones internacionales.

Eje 3: Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género y áreas competentes.

Eje 4: Secretaría de Servicios Educativos.

Eje 5: Secretaría de Administración, Dirección de Recursos Materiales e Infraestructura y áreas TIC.

Eje 6: Secretaría General.

Eje 7: Secretaría de Administración y áreas de planeación institucional.

Eje 8: Coordinación General de Planeación e Información Institucional coordina A22; Oficina del Abogado General, A23; las instancias competentes atienden A24. Administración ejecuta controles de su ámbito. El OIC conserva su actuación independiente.

Nota: la programación es una propuesta derivada de la matriz de trabajo, no una autorización de gasto. Cada acción requiere línea base, programación presupuestaria y decisiones de las autoridades competentes.

Los plazos, responsables, metas y capítulos de gasto constituyen una propuesta de planeación, condicionada a las autorizaciones jurídicas, técnicas y presupuestarias aplicables.

Fuentes normativas e institucionales

Ley Orgánica del IPN y Reglamento Orgánico, disponibles en el portal de normatividad institucional.

Reglamento Orgánico del IPN: https://www.ipn.mx/assets/files/normatividad/docs/reglamentos/reglamento-organico-ipn-2020.pdf

Manual de Organización de la Secretaría Académica: https://www.ipn.mx/seacademica/conocenos/manual-de-organizacion.pdf

Repositorio de manuales: https://www.ipn.mx/normatividad/normatividad-interna/m-manuales/mop-ua.html

Secretaría Académica, estructura y funciones: https://www.ipn.mx/seacademica/

Dirección de Educación Media Superior, funciones: https://www.ipn.mx/dems/conocenos/funciones.html

https://www.ipn.mx/assets/files/normatividad/docs/pdf/MO-MOG-IPN.pdf

https://www.ipn.mx/normatividad/menus.html

https://www.ipn.mx/dri/instrumentos-juridicos.html

https://www.ipn.mx/assets/files/dsett/docs/inicio/dsett-manual-de-organizaci%C3%B3n-2021.pdf

Manual de Organización de la UPGPG: https://www.ipn.mx/assets/files/genero/docs/conocenos/normatividad/manual-org.pdf

Normatividad y Manual de Procedimientos de la UPGPG: https://www.ipn.mx/genero/conocenos/normatividad.html

Reglamentos institucionales: https://www.ipn.mx/normatividad/normatividad-interna/normint-reglamentos.html

Secretaría de Servicios Educativos: https://www.ipn.mx/sse/conocenos/mision.html

Estructura de la Dirección de Actividades Deportivas: https://www.ipn.mx/deportes/conocenos/normatividad.html

https://www.ipn.mx/secadmin/conocenos/politicas.html

https://www.ipn.mx/assets/files/cenac/docs/Computo/mo-dcyc.pdf

https://www.ipn.mx/assets/files/cenac/docs/Computo/mp-dcyc-2025.pdf

Ley Orgánica del IPN, artículos 12 y 14: https://www.ipn.mx/assets/files/dsg/docs/DSG/Normatividad/leyorganicaipn.pdf

Secretaría General, acceso institucional a manuales: https://www.ipn.mx/sg/conocenos/

Manual de Organización de la Secretaría de Administración (funciones de Dirección de Programación y Presupuesto): https://www.ipn.mx/assets/files/secadmin/docs/2024/manual-org/manual-organizacion-compressed.pdf

Dirección de Programación y Presupuesto, POA y sistemas: https://www.ipn.mx/dpp/

Dirección de Recursos Financieros, funciones básicas: https://www.ipn.mx/drf/la-estructura-organizacional-funcional/descripcion-funciones-basicas-organizacional.html

Secretaría de Administración, funciones y direcciones: https://www.ipn.mx/secadmin/

IPN, Informe de Autoevaluación enero–junio de 2026, siglas y directorio institucional: Coordinación General de Planeación e Información Institucional. https://www.ipn.mx/assets/files/coplaneval/docs/dii/informe_autoevaluacion/informe-autoevaluacion-enero-junio2026.pdf

Oficina del Abogado General: https://www.ipn.mx/normatividad/con%C3%B3cenos/mision.html

Normativa del Órgano Interno de Control: https://www.oic.ipn.mx/manuales-oic/normatividad-oic.html

Normativa de Unidad de Transparencia: https://www.ipn.mx/transparencia/normatividad-transparencia.html

CARTA DE EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

Aspiración a la Dirección General del Instituto Politécnico Nacional

A quien corresponda:

Presento mi aspiración a ocupar la Dirección General del Instituto Politécnico Nacional con orgullo por mi origen politécnico y con la convicción de poner mi preparación, experiencia y vocación de servicio al alcance de la comunidad que me formó. Considero que conducir al IPN exige una visión académica y social clara, capacidad para construir acuerdos y firmeza para convertirlos en resultados: que sus estudiantes aprendan mejor, concluyan sus estudios y contribuyan al desarrollo de México.

Soy Contadora Pública egresada de la Escuela Superior de Comercio y Administración del IPN, generación 1990–1994, y Licenciada en Derecho. Cuento con la Maestría en Derecho y con estudios de maestría en Impuestos y en Alta Dirección. Concluí la Licenciatura en Psicopedagogía, actualmente en proceso de titulación, y curso el Doctorado en Derecho. Esta preparación reúne perspectivas educativas, jurídicas, financieras y organizacionales para conducir equipos y atender las necesidades institucionales. Mi identidad politécnica tiene también una raíz familiar: mi padre se formó como médico en esta institución.

La docencia es parte de mi trayectoria y de mi compromiso con la educación. Fui profesora de la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria de la SEP entre 1994 y 1995. Actualmente imparto clases en las licenciaturas de Derecho, Contaduría y Administración; también he participado como docente invitada en la Universidad de Xalapa y como conferencista en el IPN. Enseñar me permite escuchar a las nuevas generaciones y vincular los conocimientos con problemas reales, la ética profesional y la responsabilidad social.

Durante más de treinta años de ejercicio profesional, principalmente en el servicio público federal, he desempeñado responsabilidades directivas, jurídicas, administrativas y de control interno. Mi experiencia comprende instituciones como la FGR, la SCJN, el IMSS, el ISSSTE y las secretarías de Comunicaciones y Transportes, Salud y Bienestar. Actualmente, como Directora de Evaluación de Proyectos del Despacho Jurídico Barba & Asociados, integro el análisis jurídico, financiero y operativo con la planeación, el control interno y la evaluación de resultados. Esta trayectoria respalda mi capacidad para coordinar equipos y convertir prioridades en soluciones.

En la Dirección del Centro Metropolitano de Autotransporte de la SCT impulsé, durante la pandemia, un mecanismo electrónico que permitió expedir 4,750 permisos provisionales y dar continuidad a las operaciones de sus solicitantes. En el Órgano Interno de Control del IMSS participé en la puesta en marcha de un centro de atención de quejas y denuncias y en herramientas de seguimiento de asuntos de derechos humanos. Estas experiencias respaldan mi propuesta de simplificar trámites, escuchar a la comunidad y comprobar que sus solicitudes reciban respuesta.

Al frente de la administración del Parque Nacional de la Justicia de la FGR coordiné servicios, mantenimiento y espacios de un complejo de 17 hectáreas, con capacidad para más de 2,500 personas. Como titular de la División de Cultura Física y Deporte del IMSS participé en la actualización de trece guías didácticas y en la organización de actividades deportivas de alcance nacional. Son experiencias que puedo aportar a la conservación de instalaciones, la continuidad de los servicios y la formación integral de la comunidad politécnica.

La solvencia moral, el prestigio profesional y el compromiso académico se sostienen con hechos y una conducta congruente. Presento una trayectoria sin sanciones administrativas y con disposición permanente al escrutinio público. En 2023 integré la terna para la titularidad del Órgano Interno de Control de la FGR y, en 2026, la terna para la titularidad de la Auditoría Superior de la Federación.

Asumo estos antecedentes como una responsabilidad para actuar con integridad, preparación y respeto a la confianza depositada en las instituciones.

Mi Plan de Trabajo 2026–2029 organiza esta visión en ocho ejes y veinticuatro acciones, comenzando por la excelencia académica y la investigación. Su propósito es fortalecer la misión social del IPN: ofrecer educación pública científica, tecnológica y humanística que amplíe oportunidades, especialmente para quienes enfrentan mayores desventajas, y forme personas capaces de resolver las necesidades del país. La administración, la infraestructura y la transparencia deben contribuir a ese propósito educativo.

Propongo respaldar el trabajo de las academias para revisar la pertinencia de los programas, mejorar las clases y las prácticas e impulsar la actualización disciplinaria y pedagógica del personal docente. El Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación contará con capacitación acorde con sus funciones y reconocimiento a su contribución. Desde el primer trimestre de 2027 se impulsarán mejoras académicas inmediatas, mientras se desarrollan los diagnósticos y las propuestas curriculares que deban aprobar las instancias competentes.

La permanencia estudiantil requiere acompañamiento desde el ingreso: nivelación, tutorías, asesorías y atención a las materias con mayor dificultad. Estos esfuerzos se articularán con becas y apoyos para atender barreras de alimentación, transporte, conectividad, materiales y accesibilidad. Considero que los avances deben comprobarse en el aprendizaje, la reducción de la reprobación y las posibilidades de continuar, egresar y titularse, mediante líneas base y metas institucionales verificables.

Impulsaré una investigación vinculada con la formación estudiantil y las necesidades nacionales y regionales, con respeto a la libertad académica y al valor de la investigación básica. La cooperación con universidades, centros de investigación y los sectores público, social y productivo permitirá aprovechar capacidades complementarias en agua, salud, energía, electromovilidad y desarrollo tecnológico. Los convenios deberán traducirse en proyectos ejecutados, prototipos, conocimientos y soluciones aprovechables. La inteligencia artificial y los simuladores tendrán un propósito educativo definido y una evaluación de su utilidad.

La unidad institucional se construye con escucha, trato digno y cumplimiento. Propongo una conducción cercana a estudiantes, docentes, investigadores, Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación, egresados y representaciones sindicales, con respeto a la pluralidad y al trabajo colegiado. Cada acuerdo deberá contar con responsables, plazos y evidencia de cumplimiento. La actualización normativa impulsará la democratización y la participación de la comunidad, mediante los procedimientos y las decisiones de las instancias competentes. Una transición ordenada permitirá preservar los proyectos útiles y atender los problemas pendientes.

Como mujer que ha asumido responsabilidades de dirección, considero que es tiempo de ampliar las oportunidades de las mujeres politécnicas y reconocer su capacidad para conducir proyectos científicos, académicos e institucionales. Promoveré su permanencia en las ciencias y las ingenierías, su participación en la investigación y su acceso a espacios de decisión. Este compromiso forma parte de una política de igualdad para los distintos grupos de la comunidad, con prevención y atención del acoso, el hostigamiento, la discriminación y la violencia, protección de derechos, confidencialidad y debido proceso.

El combate a la corrupción será una responsabilidad transversal, con cero tolerancia, sin privilegios ni encubrimiento. Mi experiencia en control interno, revisión de procedimientos y atención de denuncias respalda una propuesta de prevención de conflictos de interés, supervisión del cumplimiento contractual y verificación de bienes, servicios y obras antes de los pagos correspondientes. Los indicios de irregularidad se documentarán y remitirán a las autoridades

competentes, respetando sus atribuciones y la independencia del Órgano Interno de Control. Se dará seguimiento a las correcciones y, cuando proceda, a la recuperación de recursos.

Priorizar el gasto y optimizar los recursos sin detrimento de la operación permitirá respaldar la educación, la investigación y el bienestar. Defenderé una asignación presupuestaria acorde con las necesidades institucionales y promoveré decisiones transparentes sobre mantenimiento, equipamiento, conectividad y accesibilidad. La comunidad debe reconocer los resultados en laboratorios y talleres funcionales, instalaciones seguras, servicios oportunos y trámites más sencillos, con respeto a los derechos laborales.

El deporte, incluida la tradición del fútbol americano, la cultura y el bienestar fortalecen la convivencia y la identidad politécnica. Mi experiencia como deportista y dirigente deportiva sostiene el compromiso de ampliar su acceso y apoyar a los talentos representativos. Asimismo, Canal Once constituye un espacio para acercar la ciencia, la cultura y las aportaciones del IPN a la sociedad. Su contribución debe vincularse con la formación integral y el servicio público.

Aspiro a servir al Instituto con una conducción firme, humana y conciliadora, que reconozca las trayectorias de su comunidad y haga del diálogo una vía para resolver y cumplir. Ofrezco preparación interdisciplinaria, experiencia directiva y voluntad de trabajar con quienes conocen y sostienen la vida académica del Politécnico. Mi compromiso es contribuir a un IPN unido, íntegro y abierto a las oportunidades, donde el conocimiento transforme vidas y fortalezca a México.

Atentamente

Elizabeth Barba Villafán

"La Técnica al Servicio de la Patria"