

Dra. Martha Leticia Vázquez González

006

Actualmente soy la Secretaria de Investigación y Posgrado del Instituto Politécnico Nacional (IPN), desde donde participo en la conducción de las políticas y estrategias institucionales para fortalecer la investigación científica y tecnológica, el posgrado, la formación de investigadores, las redes académicas y la divulgación de la ciencia.

Soy científica con más de veinte años de trayectoria especializada en sistemas nanoestructurados para la administración de fármacos, desarrollo y caracterización de formulaciones, estudios preclínicos y técnicas analíticas. A esta trayectoria se suma mi experiencia en sistemas de calidad, asuntos regulatorios, gestión de I+D, comunicación científica, desarrollo de productos y emprendimiento sostenible.

Obtuve el grado de doctora por la Universidad de Barcelona en el programa de Investigación, desarrollo y control de medicamentos en Diciembre del 2015. (Cum Laude).
Obtuve el título de Máster Oficial en Investigación Desarrollo y Control de Medicamentos en 2010 y un Máster Experimental en Ciencias Farmacéuticas en 2011 por la Universidad de Barcelona.
Obtuve el título de Ingeniero Químico Industrial en el Instituto Politécnico Nacional (México), con mención especial del jurado por la defensa de la tesis "Diseño de un programa de capacitación para el manejo de sustancias peligrosas en la industria del sector plástico" en 2002.

Los resultados de mi investigación han dado lugar a publicaciones en revistas con alto factor de impacto y han sido presentados en diversos congresos internacionales tanto en comunicaciones orales como posters; y cuento con una patente internacional.

He formado parte de diversos convenios de colaboración universidad-empresa, desarrollando y evaluando formulaciones nano estructuradas para administración tópica de fármacos de diferentes principios activos, sintetizados a partir de productos de vegetales o sintéticos.

Paralela a mi actividad científica he participado en diversos programas que promueven el emprendimiento y la innovación; escuelas de verano en Drug discovery y realizado cursos de Design thinking for bussines innovation, Open innovation, Good Research Practices, Gestión de la investigación: transferencia, inovación y emprendimiento.

Participo en actividades de voluntariado en las asociaciones:
PAUTA, Adopta un talento (México). Programa de mentoría de niños y jóvenes que alienta el estudio de las ciencias.
RedGlobalMx Capítulo Barcelona (Fundadora y Vicepresidenta). Asociación que promueve la investigación y emprendimiento de investigadores, académicos y profesionistas mexicanos que radican en España con instituciones en México.

ÁREAS DE ESPECIALIZACIÓN

- Dirección y gestión de investigación científica y tecnológica
- Gestión de proyectos de I+D
- Posgrado y formación de recursos humanos de alto nivel
- Comunicación y divulgación científica
- Sistemas de liberación de fármacos
- Nanotecnología
- Desarrollo de medicamentos en etapas preclínicas
- Técnicas analíticas y de caracterización
- Buenas Prácticas de Manufactura
- Gestión de sistemas de calidad
- Asuntos regulatorios en cosmética
- Innovación y desarrollo de productos
- Sostenibilidad y responsabilidad social

HABILIDADES

- Organización
- Empatía
- Resiliencia
- Creatividad
- Comunicación
- Resolución de problemas
- Manejo del estrés

EXPERIENCIA LABORAL

Secretaria de Investigación y Posgrado
julio de 2025 - Actualidad

Instituto Politécnico Nacional | CDMX

- Planeación y conducción de las estrategias institucionales de investigación científica, desarrollo tecnológico y posgrado.
- Fortalecimiento de los programas de posgrado y de la formación de personal investigador de alto nivel.
- Impulso a la generación de conocimiento, el desarrollo tecnológico y la innovación.
- Definición y coordinación de estrategias institucionales de divulgación científica y comunicación del conocimiento, para acercar los avances de la ciencia y la tecnología a la sociedad.
- Fortalecimiento de redes de investigación y colaboración científica nacional e internacional.
- Articulación de capacidades científicas y tecnológicas con los sectores académico, gubernamental, productivo y social.
- Coordinación de la participación de especialistas del IPN en proyectos estratégicos nacionales, en colaboración con instancias de gobierno de los ámbitos local, estatal, regional y federal.
- Representación institucional ante organismos nacionales e internacionales vinculados con la investigación, el posgrado, la ciencia, la tecnología y la innovación.

Principales logros:

- Digitalización de procesos académicos para la gestión del posgrado:
  - Sistema de Administración de Trámites de Posgrado (SATP)
    - Oficios de autorización de examen de grado
    - Acta de examen de grado
    - Certificado de terminación de estudios y diploma de grado
  - Sistema de gestión de becas de Posgrado (SiBEC)
  - Sistematización de Nombramientos de Profesores de Posgrado (SNOM)
- Creación del Sistema Institucional de Investigación y Posgrado, desde el cual de gestionan:
  - Proyectos de Investigación
  - Solicitudes de Mantenimiento de Equipo Mayor
  - Estímulo de Desempeño de Investigadores (EDI)
- En el ámbito regulatorio del Posgrado:
  - Emisión de lineamientos para la asignación *Cum Laude*
  - Coordinación de los trabajos de actualización del Reglamento de Estudios de Posgrado
  - Coordinación de los trabajos para la certificación de 151 programas académicos de posgrado del instituto, logrando la acreditación de 108 por el SNP en 2026.
- Reingeniería de la gestión de los apoyos a la investigación a partir de una planificación estratégica para la emisión de convocatorias en el ejercicio presupuestario previo a su ejecución.
- Implementación de la perspectiva de género como política de transversalidad en la gestión de la ciencia y la tecnología:
  - Revisión y modificación de los criterios de evaluación de las convocatorias de estímulos a la investigación y reconocimiento del desempeño en el posgrado, para prevenir sesgos de género y promover condiciones de equidad.
  - Impulso e implementación de iniciativas institucionales sin precedentes por su alcance y articulación interinstitucional, que marcan un hito en la transversalización de la perspectiva de género y la promoción de la participación y el liderazgo de niñas, jóvenes y mujeres en la ciencia y la tecnología.
    - Coordinación general de la Jornada 11 F (en el marco del día internacional de la mujer y la niña en la ciencia) Integrada por 198 actividades distribuidas en 23 centros de investigación, 13 unidades académicas y 53 redes de género. Atendiendo a más de 16,000 personas de las cuales un 59% fueron mujeres.
    - Coordinación de los trabajos de la campaña institucional "Politécnicas abriendo caminos" con representación de trayectorias destacadas de mujeres en todos los niveles académicos además de egresadas politécnicas.
    - Coordinación general de la participación institucional en el 1° Coloquio Latinoamericano de Mujeres en STEM organizado en colaboración con UNICEF, ANUIES y la SEMS (SEP) | Las actividades incluyeron, integración del comité interno de evaluación de candidatas politécnicas, participación en el comité evaluador y grupo de trabajo para el desarrollo del modelo de liderazgo de mujeres en STEM.

Dra. Martha Leticia Vázquez González

EXPERIENCIA LABORAL

Directora Ejecutiva Fundadora
marzo de 2024 - Actualdad

Proyecto de cosmética sostenible | CDMX, México.

- Proyecto vinculado al movimiento Zero Waste; que integra ciencia, ingredientes naturales y responsabilidad ambiental.
- Definición de la estrategia de negocio y diseño de formulaciones.
- Desarrollo de estrategias de posicionamiento y comercialización.
- Coordinación de los procesos de manufactura y distribución.
- Vinculación intersectorial y desarrollo de estrategias de transferencia tecnológica para la innovación cosmética.

Responsable de Calidad y Asuntos Regulatorios
marzo de 2022 – octubre de 2023

Bicosome | Barcelona, España.

- Mantenimiento y coordinación de sistemas de calidad aplicados a productos, procesos y materiales de fabricación.
- Selección, evaluación y seguimiento de proveedores.
- Revisión de documentación técnica y verificación del cumplimiento de requisitos regulatorios.
- Elaboración y gestión de procedimientos normalizados de operación.
- Preparación y control de documentación técnica.
- Gestión de cambios, desviaciones y acciones correctivas.

Gestión de Proyectos de I+D y Comunicación Científica
marzo de 2017 – marzo de 2022

Bicosome | Barcelona, España.

- Gestión integral de proyectos de I+D, desde el diseño hasta la comercialización de nuevos productos.
- Preparación de propuestas para convocatorias nacionales e internacionales de financiamiento.
- Planeación y gestión presupuestal de proyectos de investigación y desarrollo.
- Coordinación con socios, instituciones y empresas participantes en los proyectos.
- Desarrollo de contenidos y materiales de comunicación científica para audiencias especializadas.

Durante esta etapa publicó en co autoría, más de 20 artículos técnico-comerciales en revistas especializadas de la industria dermocosmética y participó como ponente en encuentros del sector, con especial atención a la divulgación de la tecnología asociada a los nuevos desarrollos de la empresa.

Profesora Adjunta
septiembre de 2015 – septiembre de 2023

Universidad de Barcelona | BCN

- Docencia práctica de laboratorio en Fisicoquímica, Química Inorgánica e Introducción a las Técnicas de Laboratorio.
- Formación de estudiantes de los grados en Farmacia y Ciencia y Tecnología de los Alimentos.
- Gestión de entornos virtuales de aprendizaje.
- Evaluación y seguimiento del proceso formativo.
- Participación en acciones de mejora de la enseñanza.

Analista de Investigación y Desarrollo
abril de 2012 – julio de 2013

Labiana Pharmaceuticals | BCN

- Desarrollo de formulaciones liposomales para la administración tópica de fármacos.
- Caracterización fisicoquímica de formulaciones mediante técnicas analíticas especializadas.
- Aplicación de espectroscopía de correlación fotónica, HPLC, espectrofluorimetría y espectroscopía.
- Evaluación de formulaciones mediante estudios de permeación in vitro y ex vivo.

Analista de Laboratorio
junio de 2011 – septiembre de 2011

FUNDACION BOSCH I GIMPERA | BCN

- Gestión y ejecución de ensayos para el desarrollo de formulaciones liposomales para administración de fármacos por vía tópica.

Dra. Martha Leticia Vázquez González

Becaria Pre Doctoral — mayo de 2010 - diciembre de 2010

NOVARTIS | BCN

- Gestión de procedimientos normativos de operación (PNTs) enfocados a la implementar y asegurar el cumplimiento de las buenas practicas de manufactura (GMP) en las operaciones de producción y empaque de formas solidas, teniendo principales actividades:
  - Redacción de PNTs, formación al personal operativo
  - Comunicación de incidencias y medidas correctivas y preventivas
  - Formación en GMPs al personal de nuevo ingreso en la planta de fabricación
- Validación de procesos por medio de:
  - Ejecución de calificaciones de las operaciones de empaque
  - Aprobación de guías de fabricación

AMCOR PET PACKAGING | EDO MEX — 2005 - 2008

- Coordinación y ejecución de auditorias internas de calidad y buenas practicas de manufactura en los procesos de fabricación, enfocadas al cumplimiento de la normativa de la FDA, aplicando el análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP).
- Gestión de las no conformidades halladas en las auditorias y seguimiento de las acciones correctivas.
- Análisis e inspección de materias primas.
- Evaluación de proveedores de materias primas mediante la medición de los indicadores de calidad establecidos por la empresa.
- Coordinación y ejecución de auditorias de calidad a proveedores de materias primas.
- Aprobación de nuevos proveedores de materias primas.
- Auditorias de calidad a los procesos de manufactura en los procesos de inyección y soplado de envases para la industria alimenticia.
- Monitorear, evaluar y controlar los atributos de calidad y las principales variables de los procesos por medio de técnicas estadísticas como Sis Sigma.

PEPSI BOTTLING GROUP | EDO MEX — 2002 - 2005

- Análisis de materias primas por medio de técnicas físicas y químicas,utilizando como principales equipos de análisis:
  - Cromatografo de gases | Viscosimetro | Instrumentos de medición de dimensiones físicas
- Auditorias de calidad a los proveedores de materias primas enfocadas al cumplimiento de la normativa de la FDA.
- Auditorias de calidad a los procesos de manufactura a través de la inspección de los parámetros de proceso y la verificación del cumplimiento de los indicadores de la capacidad de proceso.

FORMACIÓN ACADÉMICA

dic - 2015

Doctorado en Investigación, Desarrollo y Control de Medicamentos

UNIVERSITAT DE BARCELONA

Diseño y caracterización de liposomas para la administración transdérmica de fármacos.

Distinción: Cum Laude

jul - 2011

Máster en Ciencias Farmacéuticas

UNIVERSITAT DE BARCELONA

Estudios de liberación de flavonoides extraídos de una fuente natural y formulados en emulsiones nanoestructuradas.

jul - 2010

Máster en Investigación, Desarrollo y Control de Medicamentos

UNIVERSITAT DE BARCELONA

Estudio biofarmacéutico de EPIGB-I, EPIGB-III y EPIGB-V formulados en microemulsiones.

dic - 2000

Ingeniería Química Industrial

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

Escuela Superior de Ingeniería Química e Industrias Extractivas
Especialización en Ingeniería Ambiental.

IDIOMAS

INGLÉS — INTERMEDIO

CATALÁN — INTERMEDIO

ACTIVIDAD CIENTÍFICA O TECNOLÓGICA

PROYECTOS DE I+D+I FINANCIADOS EN CONVOCATORIAS COMPETITIVAS DE ADMINISTRACIONES O ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS

Nanobioenginyeria i Bioelectrónica

Entidad de realización:
Universitat de Barcelona
Ciudad entidad realización:
Barcelona, Cataluña, España
Nº de investigadores/as: 10
Fecha de inicio-fin: 2014 - 2016

Estudio equivalencia ex vivo

Entidad de realización:
Universitat de Barcelona
Ciudad entidad realización:
Barcelona, Cataluña, España
Nº de investigadores/as: 15
Fecha de inicio: 2014

Desarrollo de capas planas de lípidos para aplicación tópica

Entidad de realización:
Universitat de Barcelona
Ciudad entidad realización:
Barcelona, Cataluña, España
Nº de investigadores/as: 15
Fecha de inicio: 2014

PRODUCCIÓN CIENTÍFICA

Publicaciones, documentos científicos y técnicos

M.T Montero; Ò Domènech; A Botet-Carreras; M.L Vázquez-González. Planar lipid bilayers formed from thermodynamically-optimized liposomes as new featured carriers for drug delivery systems through human skin. nternational Journal of Pharmaceutics. 563, pp. 1 - 8. Elsevier, 30/05/2019.
Tipo de producción: Artículo científico Tipo de soporte: Revista

---

Jordi Hernández Borrell; Maria Teresa Montero Barrientos; Martha L. Vázquez González; Òscar Domènech Cabrera. The lipid-protein interplay in efflux pumps. Recent Advances in Pharmaceutical Sciences. VI, pp. 1 - 16. Research Signpost, 2016.
Tipo de producción: Artículo científico Tipo de soporte: Libro

---

Vázquez-González, M.L.; Montero, M.T; Domènech Ò; Calpena, A.C. Enhanced topical delivery of hyaluronic acid encapsulated in liposomes: a surface-dependent phenomenon. Colloids and Surfaces B: Biointerfaces. 134, pp. 31 - 39. Elsevier, 2015.
Tipo de producción: Artículo científico Tipo de soporte: Revista

---

Vazquez-Gonzalez, M.L; Bernad, R; Calpena, A.C; Montero, M.T.; Domènech Ò; Hernandez-Borrell, J.Improving ex vivo skin permeation of non-steroidal anti-inflammatory drugs: Enhancing extemporaneous transformation of liposomes into planar lipid bilayers. International Journal of Pharmaceutics. volumen - 461, pp. 427 - 436. Elsevier, 2014.
Tipo de producción: Artículo científico Tipo de soporte: Revista

Trabajos presentados en congresos nacionales o internacionales

1. Título del trabajo: Smart drug delivery system that targets the epidermis and follicles
   Nombre del congreso: NanoBiomed Conference
   Ciudad de celebración: Barcelona, Cataluña, España
   Fecha de celebración: 22/11/2017
   Fecha de finalización: 23/11/2017
   Entidad organizadora: Institute for Bioengineering of Catalonia

2. Título del trabajo: Development of liposomes for Transdermal Drug Delivery mimicking stratum corneum composition
   Nombre del congreso: Foro Internacional de Talento Mexicano Innovation Match
   Autor de correspondencia: Si
   Ciudad de celebración: México, México
   Fecha de celebración: 31/05/2017
   Fecha de finalización: 02/06/2017
   Entidad organizadora: Fundación Innovation Match

3. Título del trabajo: Development and characterization of liposomes as Transdermal Drug Delivery systems
   Nombre del congreso: Foro Internacional de Talento Mexicano Innovation Match
   Autor de correspondencia: Si
   Ciudad de celebración: Guadalajara, México
   Fecha de celebración: 06/04/2016
   Fecha de finalización: 08/04/2016
   Entidad organizadora: Asociación Innovation Match

4. Título del trabajo: Interaction of liposomes for transdermal drug delivery onto the human skin using atomic force microscopy
   Nombre del congreso: Nano Today Conference
   Autor de correspondencia: Si
   Ciudad de celebración: Dubai, Emiratos Árabes Unidos
   Fecha de celebración: 06/12/2015
   Fecha de finalización: 10/12/2015
   Entidad organizadora: Institute of Bioingenieering and Nanotechnology

5. Título del trabajo: Accessing to deep layers of the skin: development of liposomal formulation to enhance transdermal permeation of hyaluronic acid
   Nombre del congreso: Skin Forum 14th Annual Meeting
   Autor de correspondencia: Si
   Ciudad de celebración: Praga, República Checa
   Fecha de celebración: 04/09/2014
   Fecha de finalización: 05/09/2014
   Entidad organizadora: International Society of Drug Delivery Sciences and Technology

6. Título del trabajo: Nanomechanical changes of the human skin: Effect of liposomes as Transdermal Drug
   Nombre del congreso: 6ª Jornada del Institut de Nanociencia i Nanotecnología
   Autor de correspondencia: Si
   Ciudad de celebración: Barcelona, Cataluña, España
   Fecha de celebración: 05/2014
   Fecha de finalización: 05/2014
   Entidad organizadora: Instituto de Nanociencia y Nanotecnología

7. Título del trabajo: Development of drug delivery systems to improve transdermal permeation
   Nombre del congreso: Jornada Interdisciplinaria de Investigadores Predoctorales
   Autor de correspondencia: Si
   Ciudad de celebración: Barcelona, Cataluña, España
   Fecha de celebración: 06/02/2014
   Entidad organizadora: Universitat de Barcelona

8. Título del trabajo: Nanomechanical study of Human Skin using the Atomic Force Microscopy: Effect of Supported Lipid Bilayers on its Viscoelastic Properties
   Nombre del congreso: 5th International conference on mechanics of biomaterials and tissues
   Autor de correspondencia: Si
   Ciudad de celebración: Sitges, Cataluña, España
   Fecha de celebración: 08/12/2013
   Fecha de finalización: 12/12/2013
   Entidad organizadora: Elsevier

9. Título del trabajo: Enhance of hyaluronic acid release: Development of the transformation of liposomes into planar lipid bilayers
   Nombre del congreso: X Spanish-Portuguese Conference on Controlled Drug Delivery
   Autor de correspondencia: Si
   Ciudad de celebración: Valencia, Comunidad Valenciana, España
   Fecha de celebración: 10/11/2013
   Fecha de finalización: 12/11/2013
   Entidad organizadora: Asociación Hispano-Portuguesa de Liberación Controlada de Medicamentos

Trabajos presentados en congresos nacionales o internacionales

10. Título del trabajo: Improving transdermal permeation of hyaluronic acid through the transition of liposomes into planar lipid bilayers
Nombre del congreso: Skin Forum 13th Annual Meeting
Autor de correspondencia: Si
Ciudad de celebración: Londres, Reino Unido
Fecha de celebración: 25/06/2013
Fecha de finalización: 26/06/2013
Entidad organizadora: International Society of Drug

11. Título del trabajo: Improved in vitro skin permeation of liposomes with an anti-inflammatory drug through planar bilayers
Nombre del congreso: 5ª Jornada del Instituto de Nanociencia y Nanotecnología
Autor de correspondencia: No
Ciudad de celebración: Barcelona, Cataluña, España
Fecha de celebración: 15/11/2012
Fecha de finalización: 15/11/2012
Entidad organizadora: Instituto de Nanociencia y Nanotecnología

12. Título del trabajo: Characterization and in vitro skin permeation of liposomes with an anti inflammatory drug
Nombre del congreso: Skin & Formulation, 4th Symposium
Autor de correspondencia: Si
Ciudad de celebración: Lion, Francia
Fecha de celebración: 04/06/2012
Fecha de finalización: 05/06/2012
Entidad organizadora: International Society of Drug Delivery Sciences and Technology

13. Título del trabajo: Study of in vitro release and transdermal delivery of 2-(2,6-dichloranilino) phenylacetic acid formulated in a nanostructured emulsion
Nombre del congreso: 4ª Jornada del Institut de Nanociencia y Nanotecnología
Autor de correspondencia: Si
Ciudad de celebración: Barcelona, Cataluña, España
Fecha de celebración: 14/11/2011
Entidad organizadora: Instituo de Nanociencia y Nanotecnología

14. Título del trabajo: In vitro delivery study of diclofenac and a natural sesquiterpene (C15H18O2) formulated in a nanostructured anhidra emulsion
Nombre del congreso: International Congress of Pharmacology
Autor de correspondencia: No
Ciudad de celebración: México, México
Fecha de celebración: 16/05/2011
Fecha de finalización: 20/05/2011
Entidad organizadora: Asociación Mexicana de Farmacología

15. Título del trabajo: Study ex vivo delivery of the diclofenac vehiculized in a nanomultion
Nombre del congreso: Skin Forum 12 th Annual meeting
Autor de correspondencia: No
Ciudad de celebración: Frankfurt, Alemania
Fecha de celebración: 28/03/2011
Fecha de finalización: 29/03/2011
Entidad organizadora: International Society of Drug
Tipo de entidad: Asociaciones y Agrupaciones
Delivery
Ciudad entidad organizadora: Paris, Francia
Vázquez, M.L; Calpena, A.C; García, M.L. "Study ex vivo delivery of the diclofenac vehiculized in a nanomultion".

16. Título del trabajo: In vitro study of controlled released of an anti inflammatory flavanone in a nanoemulsion
Nombre del congreso: 4 th Symposium Nanotechnology
Autor de correspondencia: Si
Ciudad de celebración: Barcelona, Cataluña, España
Fecha de celebración: 14/10/2010
Fecha de finalización: 15/10/2010
Entidad organizadora: International Research Universities Network
Ciudad entidad organizadora: Nijmegen, Holanda
Vázquez, M.L; García, M.L; Clares, B; Dominguez-Villegas, V.; Garduño, M.L. "In vitro study of controlled released of an anti inflammatory flavanone in a nanoemulsion".

Programa de trabajo y visión institucional para el desarrollo del Instituto Politécnico Nacional

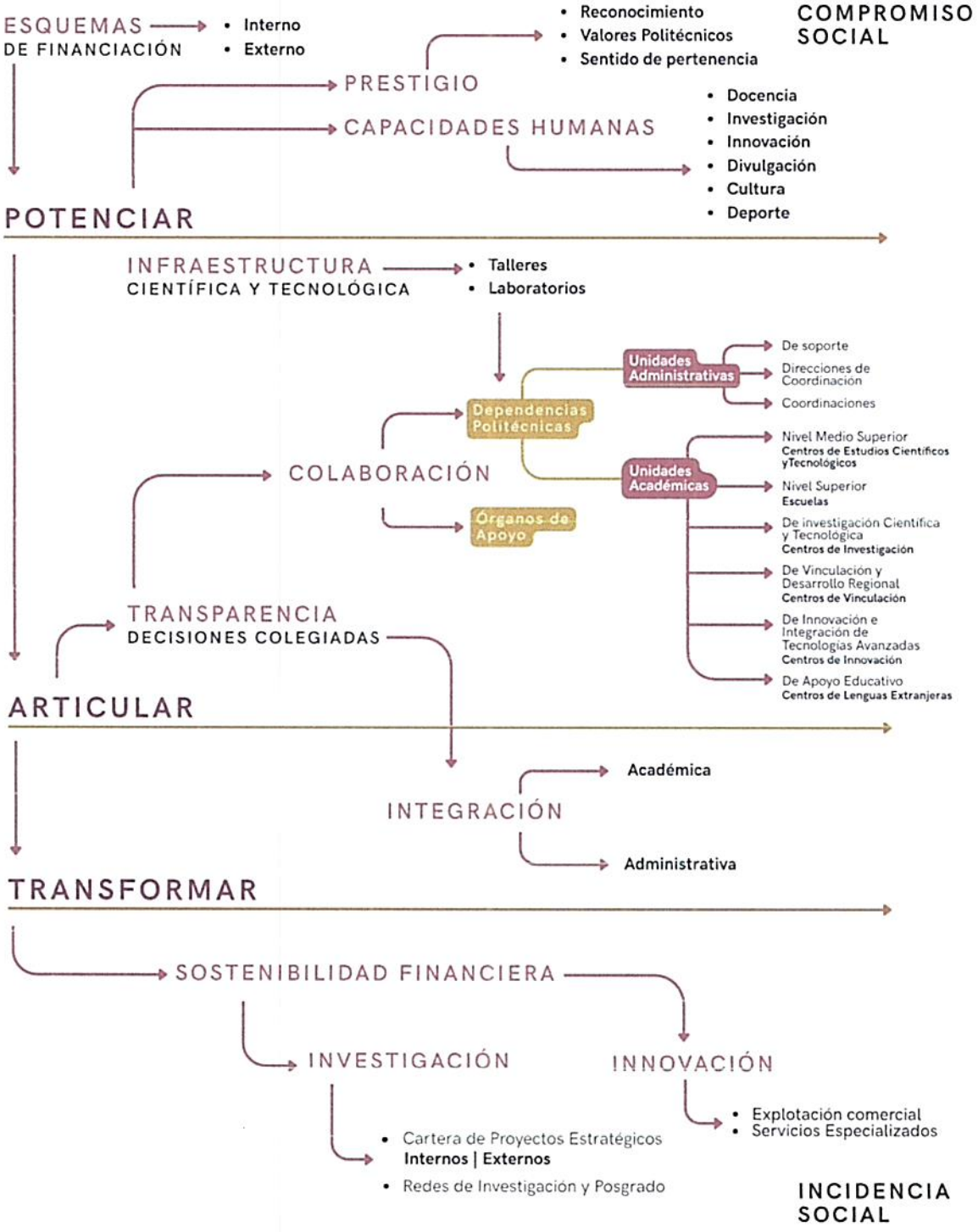
Para ocupar la titularidad de la Dirección General.

Periodo 2026 - 2029

Candidata | Dra. Martha Leticia Vázquez González

Fecha de presentación: 06 de Noviembre del 2026

LIDERAZGO


ESQUEMAS DE FINANCIACIÓN
• Interno
• Externo
PRESTIGIO
• Reconocimiento
• Valores Politécnicos
• Sentido de pertenencia
COMPROMISO SOCIAL
CAPACIDADES HUMANAS
• Docencia
• Investigación
• Innovación
• Divulgación
• Cultura
• Deporte
POTENCIAR
INFRAESTRUCTURA CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA
• Talleres
• Laboratorios
Unidades Administrativas
De soporte
Direcciones de Coordinación
Coordinaciones
Dependencias Politécnicas
COLABORACIÓN
Unidades Académicas
Nivel Medio Superior
Centros de Estudios Científicos yTecnológicos
Nivel Superior
Escuelas
De investigación Científica y Tecnológica
Centros de Investigación
De Vinculación y Desarrollo Regional
Centros de Vinculación
De Innovación e Integración de Tecnologías Avanzadas
Centros de Innovación
De Apoyo Educativo
Centros de Lenguas Extranjeras
Órganos de Apoyo
TRANSPARENCIA
DECISIONES COLEGIADAS
ARTICULAR
INTEGRACIÓN
Académica
Administrativa
TRANSFORMAR
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA
INVESTIGACIÓN
INNOVACIÓN
• Cartera de Proyectos Estratégicos
Internos | Externos
• Redes de Investigación y Posgrado
• Explotación comercial
• Servicios Especializados
INCIDENCIA SOCIAL

Índice

1. Presentación de la candidata a Directora General
2. Contexto actual del IPN.
   2.1. Los desafíos estructurales que debemos atender.
   2.2. Sostenibilidad financiera y aprovechamiento de las capacidades institucionales.
   2.3. Un entorno que exige nuevas respuestas institucionales.
   2.4. La oportunidad de iniciar una nueva etapa de desarrollo.
3. Áreas de oportunidad en el posicionamiento de IPN como institución educativa líder en el país.
   3.1. Fortalecimiento de la gobernanza y transformación de la gestión institucional
   3.2. Reconocimiento, aprovechamiento y desarrollo del talento de la comunidad politécnica
   3.3. Evolución y pertinencia de la oferta educativa
   3.4. Investigación, innovación y contribución a la soberanía científica y tecnológica de México
   3.5. Modernización de la infraestructura y sostenibilidad financiera
4. Resumen del programa de trabajo y visión institucional para el desarrollo del Instituto Politécnico Nacional 2026-2029.
5. Visión institucional
6. Líneas estratégicas.
7. Objetivos
8. Estrategia de implementación del programa de trabajo
9. Indicadores de seguimiento, resultados y aprendizaje institucional
10. Pertinencia del programa de trabajo en el contexto político- económico actual nacional.
    10.1. Articulación con la política nacional de ciencia, humanidades, tecnología e innovación
    10.2. Articulación con la política educativa nacional
    10.3. Pertinencia ante el contexto político y económico internacional

1. Presentación de la candidata a Directora General



Mi trayectoria académica, científica y profesional converge hoy en la conducción de la Secretaría de Investigación y Posgrado, un área sustantiva del Instituto Politécnico Nacional. Esta responsabilidad me ha permitido conocer las capacidades y los desafíos de nuestra comunidad, y orientar ese potencial hacia la formación de talento, la generación de conocimiento y el desarrollo de soluciones para México.

Mi vínculo con el IPN comenzó como estudiante en el CECyT N.06 y más adelante, me gradué como Ingeniería Química Industrial por la ESIQIE; cursé dos maestrías y el doctorado en la Universidad de Barcelona, la primera en Ciencias Farmacéuticas y posteriormente, la maestría y doctorado en Investigación, Desarrollo y Control de Medicamentos. Durante más de veinte años he trabajado en entornos académicos, científicos e industriales, particularmente en sistemas nanoestructurados para administrar fármacos, desde su diseño hasta las fases preclínicas. Mi experiencia comprende también gestión de proyectos, calidad, asuntos regulatorios, innovación, transferencia tecnológica y emprendimiento.

El desarrollo de medicamentos, una de las ramas más reguladas de la ciencia, me formó en rigor, evidencia, trazabilidad, responsabilidad ética y cumplimiento normativo. También me enseñó que las soluciones complejas requieren articular a quienes generan conocimiento, establecen políticas y cuentan con capacidades para llevar una innovación a su aplicación. Por ello, la vinculación entre academia, gobierno e industria ha orientado mi forma de concebir y conducir proyectos.

Desde julio de 2025 he consolidado un equipo capaz de llevar una visión estratégica a la práctica, articular capacidades y revisar críticamente los procesos. Hemos atendido procedimientos cuya actualización permaneció pendiente durante más de una década

y convocatorias gestionadas con tecnologías desarrolladas a finales del siglo pasado. Mi criterio ha sido no limitar la gestión a resolver efectos inmediatos, en cambio, plantea acciones comprendiendo sus causas de origen y convertirlas en soluciones de fondo a través de las capacidades propias del instituto, sostenibles en el tiempo y tangibles a mediano plazo.

Esta visión se ha traducido en la optimización, digitalización y sistematización de la gestión del Posgrado, el impulso a la actualización del Reglamento de Estudios de Posgrado y la coordinación de los procesos para la evaluación y el reconocimiento de los programas académicos ante el Sistema Nacional de Posgrados. Respecto a la gestión de la investigación, se hizo una reingeniería de los procesos, basada en la planeación anticipada, con esto me refiero a la emisión de convocatorias y emisión de proyectos en el ejercicio presupuestario previo a su ejecución, además de la creación de una Comisión Especial del Colegio Académico de Posgrado para dar apoyo colegiado en la elaboración y seguimiento de las Convocatorias Institucionales de Proyectos de Investigación. Estas acciones buscan establecer procesos más claros, eficientes y confiables para fortalecer las actividades de investigación científica, desarrollo tecnológico y formación de capital humano altamente especializado, generar conocimiento y responder a las necesidades del país.

También he incorporado la perspectiva de género como política transversal y promovido cambios en los mecanismos de evaluación para prevenir sesgos. Estas decisiones, construidas colegiadamente con la comunidad, buscan producir transformaciones estructurales, ampliar las oportunidades de niñas y jóvenes en la ciencia y reivindicar a las mujeres que han abierto camino. La Jornada 11F convirtió esta visión en una tarea colectiva sin precedentes institucionales: articuló 198 actividades en 23 centros de investigación, 13 unidades académicas y 53 redes de género, con una participación superior a 16 mil personas.

Mi experiencia internacional en investigación, desarrollo tecnológico y vinculación universidad - empresa ha orientado la implementación de convenios con el Consejo Superior de Investigaciones Científicas y la Universidad Anáhuac. Entre sus acciones se encuentra la preparación del encuentro de personas investigadoras IPN–IQAC, dirigido a ampliar la cooperación mediante conocimiento especializado, infraestructura compartida y trabajo en red.La suma de estas experiencias configura una forma de conducción basada en la visión sistémica, la capacidad de articulación y la responsabilidad sobre las decisiones. Mi formación como politécnica; el trabajo científico en un sector altamente regulado; la experiencia en industria, academia e investigación; el conocimiento de los procesos de innovación y transferencia

tecnológica, y la conducción actual de una de las áreas sustantivas del IPN proporcionan una base sólida para encabezar una transformación institucional con orden, continuidad y perspectiva de largo plazo.

La Dirección General requiere capacidad para reconocer la historia y la identidad del Instituto, pero también para revisar sus inercias, construir consensos y tomar decisiones oportunas. Requiere integrar las distintas funciones institucionales, establecer prioridades comunes y generar condiciones para que los cambios trasciendan los periodos de gestión y se conviertan en capacidades permanentes.

2. Contexto actual del IPN

El Instituto Politécnico Nacional es una de las instituciones públicas de educación superior, investigación científica y desarrollo tecnológico más importantes de México. A lo largo de su historia, ha formado generaciones de profesionales, especialistas y personas investigadoras que han contribuido a la construcción y transformación de sectores estratégicos para el país.

El IPN cuenta con una comunidad diversa, integrada por estudiantes, personal docente, personas investigadoras, personal de apoyo y asistencia a la educación, y profesionales que, desde distintas responsabilidades, contribuyen al cumplimiento de su misión institucional.

Su dimensión se refleja en las cifras institucionales: durante 2025, el Instituto reportó una matrícula de 212,911 estudiantes y una presencia territorial conformada por 93 unidades académicas, centros de investigación y unidades de apoyo, distribuidos en 24 entidades federativas. Asimismo, cuenta con más de 1,600 integrantes del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores.

Reconozco en el IPN fortalezas que debemos preservar y potenciar: su identidad politécnica, el compromiso de su comunidad, la diversidad de sus áreas de conocimiento, su infraestructura, su experiencia en la formación de talento y su capacidad para generar conocimiento y soluciones tecnológicas. Al mismo tiempo, identifico una oportunidad para mejorar la manera en que organizamos y gestionamos estas capacidades. Una mayor articulación facilitará el aprovechamiento integral de los recursos institucionales y permitirá traducirlos en un impacto social más amplio y una mayor contribución al desarrollo nacional.

2.1 Los desafíos estructurales que debemos atender

Mi experiencia como parte de la comunidad estudiantil del Instituto Politécnico Nacional y ahora como funcionaria al frente de una de sus áreas sustantivas, me han permitido reconocer tres desafíos cuya atención puede abrir nuevas posibilidades para el desarrollo: ampliar la apertura institucional y la diversidad de perspectivas; revisar prácticas que, con el tiempo, han perdido pertinencia, y actualizar los marcos normativos que limitan formas de operación más ágiles y colaborativas.

Ampliar la apertura institucional y la diversidad de perspectivas

Uno de los retos del IPN es fortalecer su apertura a nuevas perspectivas, experiencias y formas de organización. Este desafío presenta dos dimensiones: por una parte, la necesidad de generar mayores oportunidades para incorporar talento y experiencias externas; por otra, la existencia de dinámicas que concentran decisiones y oportunidades, lo cual puede limitar la diversidad de perspectivas y la renovación institucional.

Una parte importante de nuestra comunidad ha desarrollado su trayectoria profesional dentro del propio Instituto. Esta experiencia representa un conocimiento invaluable de su historia, sus procesos y sus necesidades. Sin embargo, cuando existen pocas oportunidades para conocer otros modelos de organización, gestión, investigación e innovación, se corre el riesgo de reproducir prácticas conocidas sin contar con referentes que permitan identificar alternativas y mejores formas de trabajo.

Mi vínculo con el IPN comenzó como estudiante de la ESIQIE y continúa hoy al frente de la Secretaría de Investigación y Posgrado. Entre ambos momentos, mi trayectoria en entornos académicos, científicos y productivos dentro y fuera de México me permitió reconocer el valor de otras formas de investigar, innovar y gestionar.

Esta experiencia reforzó mi convicción de que la apertura a nuevas perspectivas puede enriquecer la cultura institucional, ampliar las posibilidades de colaboración y contribuir a la mejora de nuestros procesos.

No se trata de desestimar las capacidades de quienes han construido su trayectoria dentro del Instituto. Por el contrario, se trata de reconocer ese conocimiento y complementarlo con nuevas ideas, perfiles y experiencias.

C20

La identidad politécnica no debe convertirse en una frontera que limite nuestra apertura, sino en una fortaleza desde la cual podamos incorporar nuevas capacidades.

Revisión de la pertinencia de las prácticas organizacionales actuales

A lo largo del tiempo, las instituciones construyen prácticas, procedimientos y formas de relación que les permiten mantener su funcionamiento y preservar su continuidad. Sin embargo, algunas de estas prácticas pueden perder pertinencia frente a nuevas necesidades y convertirse en inercias que dificultan la innovación, la colaboración y la mejora continua.

Considero necesario revisar críticamente aquellas formas de trabajo que se mantienen por tradición, pero que ya no responden plenamente a los objetivos actuales del Instituto. Debemos avanzar hacia una cultura organizacional que privilegie la planeación, la colaboración interdisciplinaria, la corresponsabilidad, la evaluación de resultados y la capacidad de adaptación.

Esta transformación requiere reconocer el talento de nuestra comunidad, fortalecer sus capacidades y generar condiciones para que las personas puedan proponer, experimentar e implementar nuevas soluciones.

La evolución institucional no debe depender exclusivamente de los cambios en las estructuras directivas, sino de una transformación progresiva de las prácticas y de la cultura de trabajo.

Actualización de los marcos normativos

Otro desafío es la revisión de los marcos normativos, reglamentarios y administrativos que regulan el funcionamiento del Instituto. Algunos procedimientos y disposiciones pueden limitar la implementación de esquemas de operación más ágiles, eficientes y acordes con las necesidades actuales de una institución educativa, científica y tecnológica de la dimensión del IPN.

Un ejemplo es el Reglamento de Estudios de Posgrado, cuya falta de actualización ha colocado al estudiantado en desventaja frente a dinámicas internacionales que demandan mayor agilidad administrativa y una visión más amplia para alcanzar la excelencia en la formación de quienes desarrollarán investigación.

La revisión normativa permitirá identificar disposiciones que requieren actualizarse, procedimientos susceptibles de simplificación y oportunidades para desarrollar nuevos mecanismos de gestión, colaboración y vinculación. También será fundamental

para fortalecer la transferencia de conocimiento y tecnología, establecer alianzas con los sectores productivos y sociales, aprovechar la infraestructura institucional y desarrollar fuentes complementarias de financiamiento.

El propósito es contar con una normatividad que facilite el cumplimiento de la misión institucional, proporcione certeza jurídica, fortalezca la transparencia y permita operar con mayor eficiencia.

2.2 Sostenibilidad financiera y aprovechamiento de las capacidades institucionales

Fortalecer al IPN requiere aprovechar de manera más estratégica sus recursos financieros, humanos, científicos, tecnológicos y de infraestructura.

El presupuesto público constituye la base para garantizar el cumplimiento de las funciones sustantivas del Instituto. Sin embargo, es necesario fortalecer los mecanismos que permitan complementarlo mediante una vinculación más efectiva con los sectores productivos, la prestación de servicios especializados, la transferencia de tecnología, el desarrollo de proyectos de investigación aplicada y la participación en iniciativas de colaboración con otras instituciones y organizaciones.

El Instituto cuenta con capacidades científicas, tecnológicas y de infraestructura que han contribuido a resolver problemas de la industria, las instituciones públicas y la sociedad. En el contexto actual, debemos generar condiciones para que estas fortalezas se traduzcan en proyectos, oportunidades para estudiantes y personas investigadoras, así como en recursos complementarios susceptibles de reinvertirse en el fortalecimiento institucional.

Mi visión es avanzar hacia un modelo de mayor sostenibilidad financiera, sustentado en mecanismos transparentes, jurídicamente viables y con reglas claras para administrar, distribuir y destinar los recursos generados. Los ingresos propios deben complementar —no sustituir— el financiamiento público indispensable para garantizar una educación de calidad y fortalecer la investigación y el desarrollo tecnológico.

2.3 Un entorno que exige nuevas respuestas institucionales

Las transformaciones científicas, tecnológicas, económicas, ambientales y sociales están modificando las necesidades de formación profesional, investigación e

innovación. Este entorno requiere instituciones capaces de responder con oportunidad y anticiparse a los desafíos futuros.

En este contexto, el IPN mantiene una responsabilidad estratégica en la solución de problemas nacionales y en el fortalecimiento de la soberanía científica y tecnológica de México. Para cumplirla, debemos mejorar la articulación entre la formación académica, la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la vinculación.

Como institución educativa, también debemos revisar permanentemente la pertinencia de nuestra oferta académica, promover nuevas áreas de conocimiento y generar condiciones para que el talento politécnico participe en sectores estratégicos para el desarrollo del país.

La respuesta institucional ante este entorno debe dar continuidad a los esfuerzos de planeación ya emprendidos, consolidar las iniciativas que han generado resultados de excelencia y actualizar las capacidades y los procesos necesarios para atender con oportunidad las exigencias del escenario actual.

2.4 La oportunidad de avanzar hacia una nueva etapa de desarrollo institucional

Los desafíos descritos representan oportunidades para impulsar una transformación institucional sustentada en el reconocimiento de nuestras fortalezas y en la identificación de aquello que necesitamos cambiar.

Estoy convencida de que el IPN puede avanzar hacia un modelo de gestión más articulado, eficiente, abierto a nuevas perspectivas y sostenible; capaz de aprovechar mejor el talento de su comunidad, incorporando nuevas perspectivas, actualizando sus formas de organización y fortaleciendo su capacidad para generar conocimiento, innovación y soluciones para México.

Lograrlo requiere una visión integral y de largo plazo, planeación estratégica, capacidad de diálogo y decisiones sustentadas en evidencia. También demanda la participación de la comunidad politécnica, mediante objetivos compartidos, responsabilidades claras y mecanismos de seguimiento y evaluación.

Mi propuesta reconoce que el Instituto Politécnico Nacional cuenta con la historia, el talento y las capacidades necesarias para esta nueva etapa. El reto es articular estas fortalezas, ampliar sus posibilidades y traducir su potencial en resultados que respondan al presente y fortalezcan su contribución al futuro de México.

3. Áreas de oportunidad para fortalecer el posicionamiento del IPN como institución educativa líder en el país

El Instituto Politécnico Nacional cuenta con una historia, una identidad y capacidades académicas, científicas, tecnológicas y humanas que lo distinguen como una de las instituciones de educación superior más importantes de México. Sin embargo, las transformaciones del entorno educativo, científico, tecnológico, económico y social hacen necesario revisar cómo aprovechamos estas capacidades y de qué manera las proyectamos hacia el futuro.

En este sentido, resulta fundamental fortalecer la capacidad institucional para articular conocimientos, talento, infraestructura y recursos, de modo que se traduzcan en mejores resultados para la comunidad politécnica y en mayores contribuciones al desarrollo nacional.

Desde esta perspectiva, identifico cinco ejes generales que pueden impulsar el liderazgo del Instituto Politécnico Nacional.

3.1 Fortalecimiento de la gobernanza y transformación de la gestión institucional

El desarrollo del IPN requiere formas de gobernanza y gestión que favorezcan la planeación estratégica, la coordinación entre sus distintas áreas y una toma de decisiones sustentada en información, evidencia y objetivos institucionales.

Este momento histórico representa una oportunidad para avanzar hacia una gestión más transversal, eficiente y orientada a resultados, que supere la fragmentación de esfuerzos y permita atender los desafíos institucionales desde una perspectiva integral. Esto implica revisar procesos, aprovechar herramientas digitales, fortalecer las capacidades directivas y administrativas, y promover una cultura de evaluación y mejora continua.

La transformación de la gestión debe facilitar el cumplimiento de las funciones sustantivas del Instituto, reducir cargas administrativas innecesarias y generar condiciones para que las unidades académicas y los centros de investigación desarrollen plenamente sus actividades.

3.2 Reconocimiento, aprovechamiento y desarrollo del talento de la comunidad politécnica

El principal activo del IPN es su comunidad. La diversidad de conocimientos, experiencias, capacidades y vocaciones ha construido el prestigio de nuestra institución y debe constituir también el fundamento de su futuro.

Es necesario avanzar hacia mecanismos que permitan identificar, reconocer y aprovechar mejor el talento del estudiantado, el personal docente, las personas investigadoras y el personal de apoyo y asistencia a la educación. Asimismo, debemos generar oportunidades de desarrollo profesional acordes con sus capacidades y aspiraciones.

Esto requiere continuar fortaleciendo la formación y actualización del personal, impulsar el liderazgo académico y administrativo, y generar condiciones para que cada persona pueda contribuir desde los espacios donde sus capacidades produzcan mayor valor.

La proyección del legado politécnico hacia el futuro también debe reflejarse en una comunidad que recupere la confianza institucional, fortalezca su orgullo de pertenencia y encuentre oportunidades para desarrollarse y participar en la transformación del Instituto.

3.3 Evolución y pertinencia de la oferta académica

Los avances científicos y tecnológicos, junto con las nuevas necesidades sociales, demandan una revisión permanente de la oferta educativa y de los modelos de formación del Instituto.

Por ello, la evaluación de la pertinencia de los programas académicos y la actualización de los planes y programas de estudio deben convertirse en actividades constantes.

De igual forma, resulta fundamental fortalecer la formación y actualización docente, promover la innovación educativa y aprovechar las tecnologías digitales para potenciar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

La formación politécnica debe conservar su rigor académico y su vocación práctica, al tiempo que prepara a las nuevas generaciones para comprender problemas complejos, trabajar en entornos interdisciplinarios, innovar y contribuir a la solución de desafíos en diversos ámbitos.

3.4 Investigación, innovación y contribución a la soberanía científica y tecnológica de México

El IPN cuenta con capacidades científicas y tecnológicas que han contribuido al desarrollo del país. No obstante, es posible fortalecer la articulación entre las unidades académicas, los centros de investigación, las redes de investigación y posgrado, y los programas académicos de posgrado para ampliar su contribución a los sectores gubernamental, productivo y social.

La transferencia de conocimiento y tecnología resulta fundamental para aprovechar con mayor amplitud los productos de la investigación en beneficio de la sociedad.

Desde mi perspectiva, el Instituto puede desempeñar un papel estratégico en el desarrollo de soluciones relacionadas con la salud pública, la transición energética, la industria de semiconductores, la inteligencia artificial, la movilidad, la seguridad alimentaria, la gestión del agua, la protección ambiental y otras prioridades nacionales.

Para lograrlo, se requiere fortalecer los mecanismos de colaboración, apoyar proyectos interdisciplinarios y generar condiciones para que los resultados de investigación se traduzcan en desarrollos tecnológicos, innovación, emprendimientos de base científica y soluciones concretas para México.

3.5 Modernización de la infraestructura y sostenibilidad financiera

El cumplimiento de las funciones sustantivas del IPN requiere infraestructura adecuada, equipamiento actualizado y recursos suficientes para garantizar la continuidad y calidad de las actividades académicas, científicas y tecnológicas.

Una prioridad de este programa de trabajo será atender las necesidades de infraestructura y equipamiento que ya han sido identificadas mediante mecanismos de consulta. Para ello, se establecerán criterios transparentes de priorización y mecanismos de seguimiento que aseguren que los recursos se traduzcan en beneficios efectivos para las unidades politécnicas.

Al mismo tiempo, es necesario ampliar las capacidades institucionales para complementar el presupuesto público mediante esquemas de vinculación, prestación de servicios especializados, transferencia de tecnología, proyectos de investigación aplicada y colaboración con los sectores público, privado y social.

Mi propuesta consiste en desarrollar estos mecanismos con estricto apego a la normatividad, transparencia en el manejo de los recursos, trazabilidad de los ingresos

y claridad sobre su destino, preservando en todo momento el carácter público y la misión educativa del Instituto.

4. Resumen del Programa de Trabajo y Visión Institucional para el desarrollo del Instituto Politécnico Nacional 2027-2029

El Instituto Politécnico Nacional se encuentra ante la oportunidad de impulsar un proceso de transformación institucional sustentado en su historia, su identidad y su contribución al desarrollo de México. Este legado constituye una base sólida para responder a un entorno global en el que el avance científico y tecnológico acelera la producción de conocimiento, redefine sectores estratégicos y modifica las condiciones de la formación, la investigación y la innovación.

Ante esta dinámica, el IPN puede consolidar su papel como actor estratégico para la soberanía científica y tecnológica de México. Esto supone anticipar desafíos, formar talento especializado y participar activamente en redes internacionales de conocimiento mediante alianzas sustentadas en la complementariedad, que amplíen el margen nacional de decisión y desarrollo tecnológico.

El propósito de este Programa de Trabajo y Visión Institucional es orientar una nueva etapa del IPN mediante una gobernanza que favorezca la colaboración, la planeación de largo plazo y la convergencia del talento de su comunidad con sus recursos académicos, científicos, tecnológicos y de infraestructura. El legado y los principios que han dado identidad al Instituto son el punto de partida para incorporar formas de organización y gestión que permitan ampliar el impacto de sus funciones sustantivas y responder con mayor eficacia, pertinencia y alcance a las condiciones actuales.

Durante el periodo **2026–2029**, el programa orientará los esfuerzos institucionales hacia cinco ejes generales:

- **Gobernanza y gestión institucional.** Consolidar la planeación estratégica, la coordinación transversal y la toma de decisiones sustentada en información, mediante una gestión que facilite las funciones sustantivas, mejore los procesos institucionales y favorezca resultados con valor público y social.
- **Talento y desarrollo de la comunidad politécnica.** Reconocer y potenciar las aportaciones del estudiantado, el personal docente, las personas investigadoras y el personal de apoyo y asistencia a la educación; ampliar sus oportunidades de desarrollo, y afianzar la confianza institucional y el orgullo de pertenencia.

- **Transformación académica.** Promover la pertinencia y calidad de la oferta educativa, la actualización de los programas académicos, la innovación educativa, la formación integral del estudiantado y el desarrollo permanente del personal docente.
- **Investigación, innovación y soberanía científica y tecnológica.** Vincular las funciones de investigación, posgrado y desarrollo tecnológico para atender problemas nacionales, generar y transferir conocimiento, y ampliar la participación del IPN en proyectos estratégicos para México, procurando que sus resultados se traduzcan en valor público, desarrollo nacional y bienestar social.
- **Infraestructura y sostenibilidad financiera.** Mejorar las condiciones de operación de las unidades académicas y los centros de investigación, orientar estratégicamente las inversiones y desarrollar mecanismos complementarios para la obtención de recursos, con transparencia, trazabilidad y apego a la normatividad.

Estos ejes se abordarán de manera convergente, bajo una perspectiva transversal de responsabilidad social, equidad, inclusión, cultura de paz, sostenibilidad y transparencia, en concordancia con el carácter público y la vocación social de la educación politécnica.

La ejecución del programa se apoyará en objetivos, prioridades y mecanismos de evaluación que permitan valorar los avances, reconocer las dificultades y realizar los ajustes pertinentes. La participación de la comunidad politécnica ocupará un lugar central en la construcción, puesta en marcha y evaluación de las acciones institucionales.

Al término de la gestión, se busca avanzar hacia un IPN más abierto, articulado y sostenible, que encuentre en su historia y en sus fortalezas la base para aprender, adaptarse y responder con oportunidad a un entorno en constante cambio. Este horizonte supone una gobernanza que permita orientar el talento de su comunidad y sus funciones académicas, científicas, tecnológicas y de vinculación hacia las prioridades nacionales.

Sobre esta base, el Instituto podrá ampliar su incidencia social y su presencia internacional mediante alianzas de largo alcance, redes globales de conocimiento y proyectos de cooperación sustentados en la reciprocidad. Esta proyección contribuirá a la soberanía científica y tecnológica de México y permitirá traducir el conocimiento en soluciones y oportunidades para el desarrollo nacional y el bienestar de la sociedad.

5. Visión institucional

Mi visión para el Instituto Politécnico Nacional es la de una institución pública que proyecta su legado hacia el futuro mediante una conducción íntegra, abierta y capaz de convertir la diversidad de su comunidad en un propósito compartido. La transformación propuesta busca afianzar la congruencia entre los principios que nos identifican y la manera en que tomamos decisiones, gestionamos los recursos, reconocemos el talento y cumplimos nuestra responsabilidad con la sociedad.

Esta visión parte de revitalizar los valores politécnicos y hacerlos visibles en la vida institucional: en la honestidad y responsabilidad del servicio público; en el rigor de la formación, la investigación y la innovación; en el respeto a la dignidad de las personas, la igualdad sustantiva, el diálogo y la corresponsabilidad. Una comunidad cohesionada, respaldada por una gobernanza confiable y una gestión articulada, permitirá orientar el conocimiento, el talento y la infraestructura del Instituto hacia las necesidades de México.

Desde esta solidez interna, propongo avanzar hacia una relación más articulada, prospectiva y orientada a resultados entre el IPN y el Gobierno de México, que permita vincular sistemáticamente las capacidades institucionales con las prioridades nacionales y construir agendas de colaboración de largo plazo. Esta relación se ampliará mediante la cooperación con las entidades federativas, las instituciones educativas, los sectores productivos y sociales, así como con redes y organismos internacionales que aporten conocimientos, infraestructura y oportunidades bajo principios de reciprocidad y complementariedad. De este modo, las necesidades del país podrán traducirse en oportunidades de formación, investigación e innovación para la comunidad politécnica, mientras que el conocimiento, el talento y las tecnologías desarrollados en el Instituto contribuirán a las decisiones públicas, al fortalecimiento de las capacidades nacionales y al bienestar social. Esta reciprocidad definirá horizontes de actuación compartidos y permitirá que la proyección internacional del IPN amplíe su contribución al desarrollo de México.

A partir de este planteamiento, la visión institucional se organiza en dos horizontes de actuación complementarios: uno interno, centrado en la gobernanza, la gestión y la planeación; y otro externo, orientado a la relación estratégica del IPN con actores nacionales e internacionales.

5.1 Coherencia interna: gobernanza, gestión y planeación

Este horizonte establece las condiciones necesarias para convertir la visión institucional en decisiones, responsabilidades y resultados. Comprende una gobernanza íntegra, participativa y sustentada en información; una gestión que facilite las funciones académicas, científicas, tecnológicas y administrativas, y una planeación que articule prioridades, recursos, seguimiento y evaluación. Su propósito es generar certeza, fortalecer la confianza de la comunidad y dar continuidad a las iniciativas que aporten valor público, de manera que los aprendizajes de cada periodo se conviertan en capacidades permanentes del Instituto.

5.2 Articulación externa: colaboración estratégica y proyección institucional

Este horizonte orienta una relación más sistemática, prospectiva y enfocada en resultados con el Gobierno de México, las entidades federales, las instituciones de educación superior y los centros de investigación nacionales e internacionales, así como con los sectores productivos y sociales. La vinculación deberá partir de objetivos compartidos, reciprocidad y complementariedad para relacionar las capacidades politécnicas con las prioridades nacionales, ampliar las oportunidades de la comunidad y favorecer la generación, adaptación y transferencia de conocimiento y tecnología. De este modo, la proyección nacional e internacional del IPN contribuirá al desarrollo del país y, simultáneamente, fortalecerá sus funciones sustantivas.

Sobre estos horizontes se desplegarán transversalmente las líneas estratégicas del programa. Su integración permitirá que la gobernanza humanista, la educación pública de calidad, el desarrollo del talento, la igualdad sustantiva, la cultura de paz, la identidad politécnica, la investigación pertinente, la soberanía científica y tecnológica, la infraestructura, la sostenibilidad y la vinculación no operen como iniciativas aisladas, sino como componentes convergentes de una misma visión institucional.

6. Líneas estratégicas transversales

Las líneas estratégicas transversales traducen la visión institucional en criterios de actuación que deberán incorporarse en la planeación, la gestión y la evaluación del programa. En conjunto, buscan fortalecer el carácter público, humanista, científico, tecnológico y social del IPN, así como vincular el desarrollo de su comunidad con las prioridades de México.

Su orden no supone una ejecución aislada o sucesiva: las líneas son interdependientes y deberán deberán articularse mediante objetivos compartidos.

6.1 Gobernanza humanista, igualdad sustantiva y cultura de paz

Incorporar la perspectiva de género, los derechos humanos, la interseccionalidad, la interculturalidad y la responsabilidad social en la planeación, la normatividad, la asignación de recursos, la toma de decisiones y la evaluación institucional. Esta orientación deberá favorecer la eliminación de barreras y sesgos, la participación plena de las mujeres y el desarrollo de la comunidad en espacios seguros, saludables, incluyentes y libres de discriminación y violencia.

6.2 Memoria, identidad y diversidad cultural

Preservar, estudiar y difundir la historia y el patrimonio del IPN, reconociendo las aportaciones de las generaciones que han construido su trayectoria. Esta memoria deberá dialogar con la diversidad cultural y lingüística de México mediante el reconocimiento de las lenguas, los saberes y las culturas de los pueblos originarios, así como la colaboración respetuosa con sus comunidades.

6.3 Educación pública, gratuita, incluyente y de calidad

Reafirmar el compromiso del IPN con una educación pública que favorezca el acceso, la permanencia y la conclusión de los estudios en condiciones de igualdad. Las decisiones académicas, administrativas y de infraestructura deberán contribuir a la excelencia, la formación integral y el desarrollo de las capacidades del estudiantado.

6.4 Pertinencia académica, innovación educativa y desarrollo docente

Articular la actualización de los planes y programas de estudio con la formación permanente del personal docente, la innovación educativa y los principios de la Nueva Escuela Mexicana. Esta línea deberá favorecer aprendizajes significativos, pensamiento crítico y la incorporación responsable de conocimientos, metodologías, tecnologías y campos emergentes, de acuerdo con las transformaciones sociales, científicas y productivas.

6.5 Investigación pertinente y conocimiento para las decisiones públicas

Orientar las capacidades de investigación del IPN hacia la generación de conocimiento, evidencia y soluciones para problemas nacionales, regionales y territoriales. Se favorecerá la colaboración interdisciplinaria entre unidades académicas, centros de

investigación, programas de posgrado, entidades públicas y actores sociales y productivos, así como el desarrollo de mecanismos que aporten análisis y recomendaciones para las decisiones públicas.

6.6 Soberanía científica y tecnológica para el desarrollo y el bienestar social

Articular las capacidades científicas, tecnológicas y de innovación del IPN para fortalecer su participación como aliado estratégico del Gobierno de México en las agendas nacionales de soberanía científica y tecnológica. Esta línea orientará la generación, adaptación, utilización, transferencia y aplicación de conocimiento y tecnologías en ámbitos prioritarios como semiconductores y electrónica; energía; salud y medicamentos; industria, movilidad y transporte; inteligencia artificial; sostenibilidad y recursos naturales; seguridad alimentaria, y tecnologías para la integridad pública.

6.7 Economía circular y procesos sostenibles

Incorporar principios de economía circular y sostenibilidad en las actividades académicas, científicas, administrativas y operativas del Instituto. Esta orientación deberá relacionar el uso responsable del agua, la energía y los materiales con la formación, la investigación y la innovación, favoreciendo prácticas institucionales de menor impacto ambiental y soluciones aplicables a las necesidades del país.

6.8 Infraestructura, capacidades compartidas y recursos complementarios

Orientar la planeación de la infraestructura, el equipamiento y los servicios a partir de las necesidades de las unidades académicas y los centros de investigación. Se favorecerá el aprovechamiento compartido de laboratorios, instalaciones y capacidades técnicas, así como la coordinación institucional para captar y gestionar recursos complementarios con viabilidad jurídica, transparencia, trazabilidad y rendición de cuentas, sin sustituir el financiamiento público.

6.9 Vinculación social y comunicación pública del conocimiento

Acercar el conocimiento y las aportaciones del IPN a públicos diversos mediante la divulgación científica, tecnológica, educativa y cultural. Esta línea deberá favorecer el diálogo con la sociedad, hacer visible el valor público de la formación, la investigación

y la innovación politécnicas, fortalecer el sentido de pertenencia y ampliar el acercamiento de niñas, niños y jóvenes a la ciencia, la tecnología y la educación.

Articulación y seguimiento

Las nueve líneas deberán incorporarse de manera transversal en la planeación, implementación y evaluación de las acciones institucionales. Su desarrollo requerirá coordinación entre todas las áreas del Instituto, participación de la comunidad y mecanismos que permitan identificar avances, resolver dificultades y valorar los resultados alcanzados.

La transversalidad implica reconocer que los desafíos institucionales están interrelacionados. Por ello, cada proyecto podrá integrar distintas líneas de acuerdo con su propósito, evitando que se conviertan en iniciativas aisladas o en responsabilidades exclusivas de una unidad administrativa.

7. Objetivos

7.1 Objetivo general

Dar continuidad y contribuir al cumplimiento de las acciones previstas en el Plan de Desarrollo Institucional 2025-2030 para conducir, durante el periodo 2026-2029, una nueva etapa de transformación del Instituto Politécnico Nacional, sustentada en sus procesos sólidos y en las capacidades construidas por su comunidad. Mediante una gobernanza íntegra, la planeación estratégica, la actualización de los modelos de gestión y la articulación de sus capacidades humanas, académicas, científicas, tecnológicas y de infraestructura, se busca fortalecer la confianza y el sentido de pertenencia, mejorar las condiciones para el cumplimiento de las funciones sustantivas y afianzar la participación del IPN como aliado estratégico del Gobierno de México y de otros actores nacionales e internacionales en la generación de conocimiento, talento y soluciones que contribuyan al desarrollo científico, tecnológico, educativo y social del país.

7.2 Objetivos específicos

- Impulsar modelos de gobernanza y gestión estratégica que favorezcan la coordinación transversal, la planeación de largo plazo, la toma de decisiones sustentada en información y la mejora continua de los procesos. Esta conducción deberá atender las causas de las inercias institucionales y promover una administración eficiente, transparente y cercana, al servicio de la comunidad y del cumplimiento de las funciones sustantivas.

- Generar condiciones para identificar, reconocer, aprovechar y desarrollar las capacidades del estudiantado, el personal docente, las personas investigadoras y el personal de apoyo y asistencia a la educación. Asimismo, ampliar sus oportunidades de desarrollo profesional, participación y colaboración, y fortalecer la confianza, el sentido de pertenencia y el orgullo de formar parte del IPN.
- Fortalecer la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la formación de alto nivel mediante la colaboración interdisciplinaria y el aprovechamiento compartido de la infraestructura y los recursos. Impulsar proyectos estratégicos que respondan a problemas nacionales y regionales y permitan que la generación, aplicación y transferencia del conocimiento se traduzcan en soluciones para las personas y sus comunidades.
- Consolidar la participación del IPN en áreas estratégicas para México mediante el desarrollo de soluciones científicas y tecnológicas que contribuyan al bienestar social y al fortalecimiento de los sectores prioritarios para el país.
- Establecer mecanismos para planear, priorizar y dar seguimiento a las necesidades de infraestructura, equipamiento y servicios, con el propósito de mejorar las condiciones en las que la comunidad desarrolla sus actividades. Optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles, fortalecer la articulación de las instancias existentes y evaluar alternativas complementarias para captar y gestionar recursos con transparencia, trazabilidad y apego a la normatividad.
- Consolidar alianzas estratégicas con entidades gubernamentales, instituciones de educación superior, centros de investigación, sectores productivos y organizaciones sociales, así como fortalecer la colaboración internacional. Estas relaciones deberán ampliar las oportunidades de formación, investigación e innovación para la comunidad, favorecer la transferencia tecnológica y acrecentar la contribución del Instituto al desarrollo del país.

8. Estrategia de implementación del programa de trabajo

La implementación del Programa de Trabajo y Visión Institucional para el Desarrollo del Instituto Politécnico Nacional 2026-2029 requiere una estrategia que permita traducir los objetivos en acciones coordinadas, viables y orientadas a resultados. Para ello, será necesario fortalecer la planeación, establecer prioridades compartidas y articular las capacidades de las dependencias, las unidades académicas y los centros de investigación.

Esta estrategia reconoce en la experiencia, el talento y el conocimiento acumulado de la comunidad politécnica una de las principales fortalezas del Instituto. La calidad y excelencia de su investigación, que históricamente han contribuido a resolver problemas del país, también pueden orientarse hacia la generación de soluciones propias para mejorar las condiciones institucionales.

El desarrollo institucional no depende únicamente de una mayor disponibilidad presupuestaria, sino también de la capacidad para aprovechar los recursos existentes, movilizar el conocimiento de la comunidad e identificar oportunidades de colaboración. La generación de recursos complementarios deberá ampliar estas capacidades, sin sustituir el financiamiento público necesario para el cumplimiento de la misión del IPN.

La estrategia se organiza en siete líneas de acción interdependientes:

8.1 Planeación institucional basada en necesidades y prioridades

A partir de la información generada en el Programa institucional de Detección de Necesidades del IPN 2026, se establecerán prioridades institucionales para generar las carteras de inversión que tendrán en cuenta las condiciones particulares de cada unidad, la disponibilidad y el estado de los recursos, así como su contribución a las funciones sustantivas. Esto permitirá que las inversiones respondan a objetivos institucionales claramente definidos.

8.2 Coordinación transversal y aprovechamiento de las capacidades institucionales

La atención de los desafíos institucionales requiere la participación articulada de todas las dependencias, en el ámbito de sus respectivas competencias. Por ello, se promoverá una forma de trabajo transversal que facilite la integración de equipos multidisciplinarios y el aprovechamiento conjunto de las capacidades humanas, académicas, científicas, tecnológicas y administrativas del IPN.

Asimismo, se identificarán el talento y la experiencia de quienes integran la comunidad politécnica, a fin de favorecer su participación y contribución efectiva al cumplimiento de los objetivos institucionales.

8.3 Desarrollo de proyectos estratégicos para atender los desafíos institucionales

El IPN cuenta con personas expertas en diversas áreas del conocimiento capaces de generar soluciones enfocadas a resolver los desafíos que existen en la actualidad. Se

promoverá la participación de grupos multidisciplinarios, unidades académicas, centros de investigación, estudiantes y personal docente en iniciativas que aprovechen las capacidades existentes y generen resultados concretos que atiendan las necesidades de nuestro instituto

8.4 Fortalecimiento de la gestión y desarrollo de capacidades directivas

Se impulsará la formación y actualización de quienes ejercen responsabilidades directivas, con el propósito de fortalecer sus capacidades en planeación estratégica, gestión de recursos, liderazgo, coordinación de equipos y evaluación de resultados.

De manera complementaria, se promoverá la modernización de los procesos institucionales mediante la revisión de procedimientos, la simplificación administrativa, la digitalización y el uso responsable de tecnologías que favorezcan una gestión más eficiente y una toma de decisiones informada.

8.5 Aprovechamiento de la vinculación y fortalecimiento de la sostenibilidad institucional

Se fortalecerá la vinculación con dependencias gubernamentales, instituciones de educación superior, centros de investigación, empresas y organizaciones sociales mediante proyectos con objetivos definidos y beneficios compartidos. Estas alianzas permitirán ampliar las oportunidades de formación, desarrollo profesional del estudiantado, del personal docente, impulsar la investigación aplicada, y facilitar la transferencia del conocimiento y la tecnología. Asimismo, podrán contribuir a generar fuentes complementarias de recursos para el fortalecimiento institucional.

Para ello, se propone articular mejor las instancias institucionales existentes, revisar sus capacidades y ámbitos de actuación, y evaluar mecanismos que mejoren la captación, administración y canalización de recursos complementarios. Cualquier alternativa deberá sustentarse en su viabilidad jurídica, administrativa y financiera, así como en criterios de transparencia, trazabilidad y rendición de cuentas.

8.6 Articulación institucional para la captación y gestión de recursos complementarios

Mediante el aprovechamiento de las capacidades científicas y de infraestructura del IPN, se implementarán mecanismos para el fortalecimiento y seguimiento de las actividades de comercialización de servicios científicos y tecnológicos, la vinculación con el sector productivo, la transferencia tecnológica y los procesos de resguardo de los derechos de propiedad intelectual. Lo anterior, mediante la generación de un

catálogo actualizado de servicios institucionales, basado en un análisis de las demandas regionales y nacionales. Aunado a lo anterior, se fortalecerá la capacidad del IPN para captar, gestionar y canalizar recursos excedentes complementarios provenientes de proyectos de servicio que permitan al Instituto fortalecer sus funciones sustantivas y atender directamente las necesidades de su comunidad, sumándose en armonía con el presupuesto institucional.

La escala y diversidad del Instituto exigen articular las capacidades de las instancias existentes, mediante la revisión de sus atribuciones, la definición de objetivos compartidos y mecanismos que aprovechen sus fortalezas y eviten duplicidades. Si este análisis identifica necesidades que no puedan atenderse con las estructuras actuales, se evaluará la viabilidad jurídica, administrativa y financiera de una alternativa complementaria, sustentada en una necesidad demostrada y en el valor institucional que pueda aportar.

8.7 Participación, seguimiento y mejora continua

Se incorporará la participación de la comunidad politécnica a través de comisiones y órganos colegiados en las etapas de diagnóstico, implementación, seguimiento y evaluación del programa. Los espacios de diálogo y colaboración deberán permitir identificar necesidades, recuperar experiencias, enriquecer las decisiones y fortalecer la corresponsabilidad, sin sustituir las atribuciones de los órganos e instancias competentes.

El seguimiento se sustentará en objetivos, metas e indicadores que permitan conocer los avances, identificar dificultades y valorar los resultados y efectos de las acciones.

8.8 Transparencia en el manejo de recursos

Se implementará una Plataforma Abierta de Fiscalización del IPN, un sistema digital en formato de datos abiertos que permitirá dar seguimiento al ejercicio presupuestal en tiempo real.

La confianza de la comunidad se construye mediante la congruencia entre las decisiones, las acciones y las cuentas que rinde la administración. Por ello, considero fundamental que el manejo de los recursos constituya una práctica institucional transparente, sujeta al seguimiento público y orientada a atender las prioridades de la comunidad politécnica.

8.9 Procesos administrativos ágiles y viables económicamente

Se impulsará un proyecto integral de simplificación y digitalización de los trámites académicos, científicos y administrativos, que elimine duplicidades y reduzca requisitos, tiempos y desplazamientos innecesarios. Así, la comunidad podrá dedicar más tiempo a la formación, la investigación y el desarrollo de proyectos institucionales.

Este proyecto permitirá transitar gradualmente hacia un Sistema Institucional de Gestión Ágil y Evaluada, mediante la revisión y simplificación previa de los procesos, su digitalización progresiva y la integración de los servicios que demuestren ser funcionales. El sistema incorporará indicadores semestrales para valorar los tiempos de respuesta y la experiencia de las personas usuarias. Asimismo, se evaluará la desconcentración de trámites prioritarios cuando resulte normativa y operativamente viable, y se fortalecerá la formación continua del personal directivo y administrativo para ofrecer procesos más ágiles, accesibles y transparentes.

Articulación de la estrategia

La estrategia propuesta se basa en diversas acciones que convergen en la implementación del programa; La planeación permitirá identificar necesidades y establecer prioridades; la coordinación transversal facilitará el aprovechamiento de las capacidades institucionales; los proyectos estratégicos orientarán los esfuerzos hacia resultados de impacto; la modernización de la gestión generará mejores condiciones de operación; y la vinculación ampliará las oportunidades de colaboración y desarrollo.

La estrategia se articulará mediante la participación de la comunidad y la evaluación continua en cada etapa de su implementación. Este modelo de corresponsabilidad permitirá vincular las necesidades, las capacidades institucionales, las acciones y sus resultados; sustentar las decisiones en información; realizar ajustes oportunos, y mantener los esfuerzos alineados con la misión del Instituto.

La finalidad es que, al término del periodo 2026-2029, el IPN cuente con mejores condiciones para aprovechar sus capacidades, atender sus necesidades, fortalecer sus funciones sustantivas y consolidar una cultura institucional basada en la colaboración, la planeación y la responsabilidad compartida.

9. Indicadores de seguimiento, resultados y aprendizaje institucional

El programa contará con un mecanismo institucional de seguimiento y evaluación vinculado con sus objetivos y líneas estratégicas transversales que permita conocer los avances, identificar oportunamente las dificultades, valorar la pertinencia de las estrategias implementadas, además de contribuir a la toma de decisiones y a la mejora continua.

Los indicadores estratégicos permitirán valorar el fortalecimiento de las funciones sustantivas, el aprovechamiento de las capacidades institucionales, la mejora de la gestión, el desarrollo de proyectos, la vinculación y la sostenibilidad del Instituto.

9.1 Revisiones y respuesta ante contingencias

Al término del primer año de implementación se realizará una evaluación integral del programa. Con base en sus resultados, se formulará un primer plan de contingencia orientado a atender retrasos, dificultades operativas, limitaciones presupuestales o de infraestructura, problemas de coordinación y cualquier otro factor que comprometa el cumplimiento de los objetivos. Esta revisión permitirá ajustar prioridades, fortalecer las acciones que presenten resultados favorables y modificar aquellas cuya implementación no esté produciendo los efectos esperados.

Al concluir el segundo año se llevará a cabo una revisión estratégica para valorar los avances acumulados, la efectividad de los ajustes y los desafíos pendientes. A partir de este análisis se definirá un segundo plan de contingencia con las medidas necesarias para reconducir acciones pendientes, reasignar esfuerzos y capacidades, y concentrar la atención en los objetivos prioritarios durante el tramo final del periodo.

Ambas revisiones deberán sustentarse en evidencia, incorporar la participación de las áreas responsables y comunicar de manera clara y transparente a la comunidad politécnica las decisiones adoptadas.

De este modo, las evaluaciones orientarán las acciones correctivas, preservarán la pertinencia del programa y favorecerán el cumplimiento de la visión institucional planteada para 2029.

10.| Pertinencia del programa en el contexto nacional e internacional

La pertinencia del Programa de Trabajo y Visión Institucional radica en su capacidad para relacionar las fortalezas y necesidades del IPN con las prioridades públicas de México y con las transformaciones que están modificando el entorno científico, tecnológico, educativo y productivo. Esta correspondencia no se limita a una alineación declarativa: se expresa en decisiones sobre la formación, la investigación, la transferencia y aplicación tecnológica, la gestión institucional y el aprovechamiento responsable de los recursos.

En el ámbito nacional, el programa guarda congruencia con los principios y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, particularmente con una gobernanza íntegra y participativa, el desarrollo con bienestar, la economía moral, la sostenibilidad, la igualdad sustantiva y la innovación pública para el desarrollo tecnológico. Las propuestas de transparencia y trazabilidad de los recursos, simplificación administrativa y gestión digital constituyen aplicaciones institucionales de estos principios, orientadas a fortalecer la confianza, mejorar la capacidad de respuesta y facilitar las funciones sustantivas del Instituto.

Sobre este marco común, la pertinencia del programa se desarrolla en tres ámbitos complementarios:

10.1 Articulación con la política nacional de ciencia, humanidades, tecnología e innovación

Como aspirante a la Dirección General del Instituto Politécnico Nacional, estoy convencida de que la pertinencia de este plan de trabajo responde con convicción a los grandes objetivos del Programa Sectorial de la SECIHTI 2025-2030, vinculando la producción científica, el desarrollo tecnológico y la formación técnica del IPN con las necesidades de la sociedad mexicana. De acuerdo con las directrices estratégicas de la SECIHTI, la pertinencia institucional se mide por nuestro impacto directo en la soberanía tecnológica, el bienestar social y la independencia científica de México.

10.2 Articulación con la política educativa nacional

La pertinencia de este plan de trabajo se alinea con los ejes estratégicos de la Secretaría de Educación Pública para la Educación Media Superior y Superior, convirtiendo a nuestra institución en un pilar del derecho humano a una educación pública, gratuita, de excelencia e incluyente. En concordancia con las directrices de la

SEP para el periodo 2025-2030, la pertinencia politécnica se concreta al articular de manera fluida e integral nuestros Centros de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyT) con las Escuelas Superiores y de Posgrado, garantizando trayectorias educativas continuas, sostenibles y humanas que reduzcan el abandono escolar e impulsen la equidad de género en todas las áreas de la ciencia y la tecnología.

De igual manera, renovaremos el modelo educativo hacia una formación integral y humanista que combine el alto rigor científico y técnico con valores éticos, civismo, cultura y responsabilidad comunitaria.

10.3 Pertinencia ante el contexto político y económico internacional

Frente a la competencia geoeconómica entre grandes potencias, la aceleración disruptiva de la inteligencia artificial y la necesidad por la transición energética, este plan de trabajo continuará vinculando y fortaleciendo el talento politécnico con industrias de alto valor en sectores prioritarios como semiconductores, electromovilidad, ciberseguridad, aeroespacial y biotecnología.

Es fundamental que en el marco de los desafíos globales nuestra institución responda a las transformaciones del panorama internacional. Esto nos exige actuar con la rapidez en que ahora se presentan los desafíos y cambios globales.

Bajo esta perspectiva planteo dirigir al IPN para que asuma un rol proactivo en la geopolítica del conocimiento, generando oportunidades de desarrollo, empleo calificado y equidad social reafirmando con certeza que el Politécnico seguirá poniendo, con vanguardia y visión global, la técnica al servicio de la patria.

AVISO DE AUTORÍA Y PROTECCIÓN DE DERECHOS

El presente Programa de Trabajo y Visión Institucional es una obra original de autoría de la Dra. Martha Leticia Vázquez González, elaborada para su participación en el proceso de consulta institucional para la selección del titular de la Dirección General del Instituto Politécnico Nacional.

Su entrega y publicación en formato PDF se realizan en cumplimiento de las disposiciones de la convocatoria y para los fines de evaluación, consulta y difusión institucional en ella previstos.

La publicación del documento no implica renuncia a los derechos morales de su autora ni cesión de los derechos patrimoniales que, en su caso, le correspondan conforme a la Ley Federal del Derecho de Autor. En consecuencia, se solicita que cualquier reproducción, cita, referencia o utilización de su contenido respete el reconocimiento de la autoría y la integridad de la obra, en términos de las disposiciones jurídicas aplicables.

Se deberá evitar la atribución de la autoría a persona distinta de su creadora, así como cualquier modificación o utilización que desvirtúe el sentido de las propuestas y planteamientos contenidos en el documento

Carta de exposición de motivos

para ocupar la titularidad de la Dirección General del Instituto Politécnico Nacional

Desde su origen, el Instituto Politécnico Nacional fue concebido como parte de un proyecto de nación que reconoció en la educación científica y tecnológica una vía para ampliar las oportunidades de la población y fortalecer las capacidades de México. Noventa años después, la trascendencia de aquella decisión visionaria se refleja en las generaciones de profesionistas, especialistas y personas dedicadas a la investigación que se han formado en sus aulas, así como en las contribuciones del conocimiento politécnico al desarrollo científico, productivo y social del país. Esta trayectoria demuestra la vigencia de una vocación que ha sabido responder a las necesidades de México y que hoy nos convoca a evolucionar frente a los desafíos de nuestro tiempo.

La apertura de un nuevo proceso de selección para designar a la persona que conducirá al Instituto durante los próximos tres años representa una oportunidad para renovar nuestras formas de participación y toma de decisiones. Celebro especialmente la incorporación de la perspectiva de género, que amplía las posibilidades de participación y reconoce la posibilidad de que una mujer politécnica encabece nuestra institución.

Es en este contexto que he decidido presentar mi candidatura a la Dirección General del Instituto Politécnico Nacional. Lo hago desde el reconocimiento de lo que esta institución ha significado en mi vida y con la convicción de que honrar su legado implica preservar su vocación de servicio, al tiempo que impulsamos los cambios necesarios para que continúe generando oportunidades y contribuyendo al futuro de México.

Mi historia con el Politécnico es, ante todo, una historia de gratitud. Al igual que más de un millón de personas en nuestro país, tuve el privilegio de recibir una formación académica de excelencia, gratuita, en los niveles medio superior y superior. Esa formación sentó las bases de mi desarrollo profesional, pero también contribuyó a forjar mi carácter y la convicción de que los objetivos se alcanzan con trabajo, perseverancia y determinación.

Lo confirmé durante mi formación de posgrado en Europa, cuando decidí continuar mi preparación académica sin contar con una beca que garantizara mi manutención. Esa experiencia me permitió reconocer la solidez de la educación recibida en el IPN y comprobar que contaba con las herramientas para competir y colaborar con personas de distintas partes del mundo. Los quince años que viví en el extranjero ampliaron mi perspectiva sobre otras formas de organización, gestión y generación de conocimiento. También me permitieron comprender el valor de la colaboración entre la academia, el gobierno, las empresas y la sociedad para desarrollar soluciones que trasciendan los espacios institucionales.

Durante este periodo al frente de la Secretaría de Investigación y Posgrado he tenido la oportunidad de impulsar nuevas formas de gestionar dos funciones sustantivas del Instituto. Partimos de una premisa: para construir soluciones de fondo es necesario comprender los

problemas desde su origen, revisar con rigor las prácticas institucionales y tener la determinación de modificar aquellas que ya no responden a nuestras necesidades.

Con el compromiso de un equipo de profesionales y la colaboración de distintas áreas institucionales, emprendimos un proceso de planeación estratégica y construcción colegiada de acuerdos que ha permitido avanzar en la modernización de los sistemas informáticos, la digitalización de procedimientos y el rediseño de las convocatorias de apoyo a la investigación. En poco más de un año, estas acciones han contribuido a ordenar y anticipar procesos administrativos, mejorar las condiciones de acceso a los apoyos institucionales y orientar mayores esfuerzos hacia las actividades académicas y científicas.

Los avances alcanzados me han permitido constatar que es posible cambiar prácticas arraigadas cuando existe disposición para escuchar, analizar y asumir colectivamente la responsabilidad de innovar. Esta experiencia también ha ampliado mi conocimiento de las capacidades, relaciones y desafíos de nuestro ecosistema institucional. He identificado necesidades que trascienden las atribuciones de la Secretaría y que requieren revisar reglamentos, procedimientos y modelos de gestión que, bajo las condiciones actuales, pueden limitar las oportunidades de internacionalización, dificultar la colaboración académica o retrasar la aplicación y transferencia de los desarrollos científicos y tecnológicos.

Reconocer estas limitaciones nos permite identificar dónde debemos concentrar nuestros esfuerzos. La experiencia adquirida me ha dado elementos para comprender tanto la complejidad de los cambios que necesitamos como las posibilidades reales de llevarlos adelante. Sé que renovar una institución de la dimensión y trayectoria del Politécnico exige diálogo, decisiones responsables y continuidad, pero también he podido constatar que contamos con el talento y las capacidades para hacerlo.

Me entusiasma la posibilidad de dirigir el Instituto porque reconozco en este momento una oportunidad para actualizar nuestra visión institucional, recuperar la confianza de la comunidad y proyectar hacia el futuro el prestigio construido a lo largo de nueve décadas. Las condiciones en las que se desarrolla la educación superior y se produce el conocimiento han cambiado, pero los principios que dieron origen al Politécnico mantienen su vigencia. México sigue necesitando una institución pública que ofrezca educación de excelencia, amplíe las oportunidades de desarrollo y forme profesionistas capaces de generar conocimiento, desarrollar tecnologías y construir soluciones para las necesidades presentes y futuras del país.

Para avanzar en esta dirección, considero fundamentales tres prioridades: impulsar la innovación académica y la formación integral de nuestra comunidad estudiantil; fortalecer la investigación, la innovación y la transferencia tecnológica; y renovar la confianza y el sentido de pertenencia de la comunidad politécnica.

Aspiro a que las oportunidades de alcanzar logros académicos extraordinarios no dependan exclusivamente de las condiciones individuales ni de la capacidad de cada estudiante para

superar obstáculos. Nuestra responsabilidad es generar un entorno donde todas las personas puedan desarrollar su talento, acceder a experiencias formativas de excelencia y participar en las redes internacionales donde hoy se construye el conocimiento.

Quiero contribuir a un Politécnico abierto a la ciencia global y a la circulación internacional del talento, donde nuestra comunidad pueda proyectar sus aspiraciones más allá de las fronteras sin que ello signifique renunciar a las oportunidades de desarrollarse en México. Una institución capaz de construir colaboraciones duraderas, atraer capacidades y ofrecer condiciones para que el conocimiento generado dentro y fuera del país se traduzca en oportunidades y beneficios para nuestra sociedad.

Esta visión requiere una comunidad que se reconozca como parte de un proyecto común. El Instituto Politécnico Nacional es una institución grande, diversa y compleja, pero cuenta con personas extraordinariamente capaces y comprometidas, cuyas voces deben tener lugar en las decisiones que orientan el futuro de nuestra institución. Creo en un liderazgo transformacional que establezca metas ambiciosas, fomente la creatividad, reconozca el talento y genere condiciones para que todas las personas contribuyan desde sus experiencias y capacidades.

También creo firmemente que la transformación debe comenzar por quienes tomamos la responsabilidad de conducir la institución. La integridad profesional, la honestidad y el compromiso con el servicio público deben expresarse en nuestras decisiones y en la manera de relacionarnos con la comunidad. Es a través del ejemplo, la congruencia y el compromiso colectivo como podemos construir la confianza necesaria para impulsar cambios duraderos.

Mi deseo es que esta transformación sea también una experiencia compartida, en la que cada integrante de nuestra comunidad pueda reconocer el valor de su participación y sentirse parte de los avances alcanzados. Que al mirar hacia atrás podamos decir con satisfacción, que contribuimos a construir un Politécnico capaz de responder a los desafíos de nuestro tiempo.

Me siento orgullosa de ser politécnica, un sentimiento que reconozco en tantas personas que, desde sus distintas trayectorias y responsabilidades, mantienen vivo su compromiso con nuestra institución. Esa convicción me da la confianza de que somos capaces de construir un proyecto común, en el que cada integrante de nuestra comunidad encuentre motivos para participar y contribuir a su futuro.

Es en esa capacidad de construir juntos, poniendo nuestros conocimientos y talentos al servicio de México, donde sostenemos con convicción la vocación que nos une: «La Técnica al Servicio de la Patria».