



Memoria Anual de Actividades

2024

**Dirección de Planeación y
Organización
(DPO)**

Instituto Politécnico Nacional



SG
SECRETARÍA
GENERAL

DIRECTORIO

Arturo Reyes Sandoval
DIRECTOR GENERAL

Mauricio Igor Jasso Zaranda
SECRETARIO GENERAL

Ismael Jaidar Monter
SECRETARIO ACADÉMICO

Ana Lilia Coria Páez
SECRETARIA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Yessica Gasca Castillo
SECRETARIA DE INNOVACIÓN E INTEGRACIÓN SOCIAL

Marco Antonio Sosa Palacios
SECRETARIO DE SERVICIOS EDUCATIVOS

Javier Tapia Santoyo
SECRETARIO DE ADMINISTRACIÓN

Noel Miranda Mendoza
SECRETARIO EJECUTIVO DE LA COMISIÓN DE OPERACIÓN Y FOMENTO DE ACTIVIDADES ACADÉMICAS

José Alejandro Camacho Sánchez
SECRETARIO EJECUTIVO DEL PATRONATO DE OBRAS E INSTALACIONES

Marx Yazalde Ortiz Correa
ABOGADO GENERAL

Modesto Cárdenas García
PRESIDENTE DEL DECANATO

Orlando David Parada Vicente
COORDINADOR GENERAL DE PLANEACIÓN E INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Leonardo Rafael Sánchez Ferreiro
COORDINADOR GENERAL DEL CENTRO NACIONAL DE CÁLCULO

Marco Antonio Ramírez Urbina
COORDINADOR DE IMAGEN INSTITUCIONAL



Unidad Responsable: DPO
Eje 2. Mayor cobertura y desarrollo estudiantil con calidad y equidad

Proyecto 06. Educación escolarizada con uso de las TIC, con equidad y diversidad de oportunidades

Acción 2. Elaborar la "Política de integridad, equidad e Inclusión del Instituto Politécnico Nacional".

Descripción Actividad

Fecha:02/10/2024
Fecha Término:30/11/2024

En el periodo de enero a diciembre de 2024, la Dirección de Planeación y Organización del IPN (DPO), comenzó los trabajos para la conformación del diagnóstico institucional que formará parte del próximo Programa de Desarrollo Institucional (PDI) 2025-2030.

Se diseñaron las dinámicas, instrumentos, herramientas y documentos a fin de consolidar las estrategias para la elaboración de dicho instrumento de planeación.

Se logró un trabajo de mayor análisis e indagación a través de diferentes metodologías orientadas a procesos participativos y de reflexión. A su vez, se superaron los retos en materia de proyectos de inversión y relativas al desarrollo organizacional, a través de los trabajos de coordinación con el equipo de trabajo de la dirección y se concentraron esfuerzos en el desempeño de las actividades en los distintos contextos del área.

La contribución de la DPO al cumplimiento del objetivo del Eje 2. Mayor cobertura y desarrollo estudiantil con calidad y equidad, corresponde a la acción planteada en materia de equidad e inclusión para grupos vulnerables. Para ello, durante el último trimestre del 2024 se elaboró el documento "Política de Integridad Equidad e Inclusión del IPN", el cual da continuidad al análisis realizado en el año 2023, retomando las recomendaciones sugeridas en el anterior documento.

El estudio se compone de tres apartados:

- El primero constituye una visión cuantitativa de la matrícula lo que refleja uno de los datos más importantes que tiene el IPN y se relaciona con proyecciones estadísticas en el tema, para verificar la presencia de estudiantes en el Politécnico.
- El segundo apartado establece algunas condiciones cualitativas de los estudiantes politécnicos, a partir de estudios que han abarcado diferentes temáticas, con la finalidad de generar un perfil para establecer el tipo de estudiante que conforma esta casa de estudios.
- En el tercer apartado, se presenta una propuesta de política de integridad, equidad e inclusión, se vinculan dos tipos de propuestas, la primera vertida hacia escuelas con sobre cupo y la segunda dirigida hacia espacios académicos que cuentan con un exceso de oferta.

De esta manera y como parte de las directrices marcadas en el Programa de Desarrollo Institucional orientadas en la disminución de la desigualdad en todas sus dimensiones, la presente política es una aportación para elevar el bienestar de la comunidad estudiantil politécnica y el desarrollo de una mayor cohesión social.



Memoria Anual de Actividades - 2024

Unidad Responsable: DPO
Eje 2. Mayor cobertura y desarrollo estudiantil con calidad y equidad

Proyecto 08. Espacios educativos suficientes, dignos y modernos

Acción 1. Diagnosticar el estado de la infraestructura de la institución y su capacidad para atender los requerimientos de los programas académicos y servicios complementarios.

Descripción Actividad

Fecha:02/01/2024
Fecha Término:31/12/2024

Se integró el Diagnóstico de la Infraestructura Física del IPN, con el análisis del equipamiento de aulas, talleres, laboratorios y espacios de uso común de las dependencias politécnicas; así como los proyectos de inversión en equipamiento, ejecutados en 2024 y la retrospectiva de la matrícula escolar entre 2017 y 2023.



Diagnóstico de la infraestructura física educativa del Instituto Politécnico Nacional 2024

Diagnóstico de la infraestructura física educativa del Instituto Politécnico Nacional 2024

Coordinación General de Planeación e Información Institucional
Dirección de Planeación y Organización
División de Proyectos e Infraestructura

Portada del "Diagnóstico de la Infraestructura Física Educativa del IPN 2024"

Memoria Anual de Actividades - 2024

Unidad Responsable: DPO
Eje 2. Mayor cobertura y desarrollo estudiantil con calidad y equidad

Proyecto 08. Espacios educativos suficientes, dignos y modernos

Acción 3. Modernizar la infraestructura institucional, para ofrecer mejores servicios a la comunidad.

Descripción Actividad

Fecha:02/01/2024
Fecha Término:31/12/2024

Se analizaron 10 proyectos y se integraron sus fichas técnicas para ser turnadas a revisión de la Unidad de Inversiones de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, mismas que se listan a continuación:

- 74555: Programa de equipamiento para laboratorios de enseñanza de la Escuela Nacional de Medicina y Homeopatía del IPN.
- 81398: Programa de equipamiento para los Edificios de Aulas y el Edificio de Gobierno y Administración de la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería, Campus Palenque (UPIIP).
- 81619: Programa de equipamiento de bienes para los laboratorios del edificio de ligeros de la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería, Campus Palenque (UPIIP).
- 81620: Programa de equipamiento de bienes para los laboratorios de Ingeniería Civil del edificio de pesados de la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería, Campus Palenque (UPIIP).
- 81673: Programa de equipamiento para el laboratorio de Control y Telecomunicaciones de la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería, Campus Palenque (UPIIP).
- 81679: Programa de equipamiento de bienes para los laboratorios de Ingeniería Ferroviaria de la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería, Campus Palenque (UPIIP).
- 81681: Programa de equipamiento de bienes para el laboratorio de investigación y Calidad Ferroviaria de la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería, Campus Palenque (UPIIP).
- 79395: Programa de equipamiento para los laboratorios de investigación de la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Biotecnología (UPIBI) del IPN.
- 78927: Programa de renovación de la flota vehicular de servicio de la Escuela Nacional de Ciencias Biológicas.
- 82346: Programa de equipamiento para los laboratorios de Ingeniería Eléctrica, Vibraciones Mecánicas, Metrología Dimensional y Electromagnetismo de la Escuela Superior de Ingeniería Mecánica Eléctrica (ESIME), Unidad Culhuacán.



Carátula de la "Ficha Técnica de los 10 proyectos analizados".

De los 10 proyectos analizados, a 3 se les otorgó clave de cartera, debido a que se integraron debidamente sus fichas técnicas en cumplimiento con la normatividad establecida por la Unidad de Inversiones de la SHCP:

- Programa de equipamiento para laboratorios de enseñanza de la Escuela Nacional de Medicina y Homeopatía del IPN con clave de cartera: 2411B000001.
- Programa de equipamiento para los laboratorios de investigación de la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Biotecnología (UPIBI) del IPN con clave de cartera: 2411B000002.
- Programa de renovación de la flota vehicular de servicio de la Escuela Nacional de Ciencias Biológicas con clave de cartera: 2411B000003.

Las Fichas técnicas de los proyectos con clave de cartera, los cuales se pueden localizar en la página de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con la identificación del ramo (11 Educación Pública), la Unidad Administrativa Responsable (B00 Instituto Politécnico Nacional), y la clave de cartera asignada al proyecto.
https://www.secciones.hacienda.gob.mx/work/models/sci/cartera_publica/#/busqueda

Memoria Anual de Actividades - 2024

Unidad Responsable: DPO
Eje 5. Gestión ética, gobernanza efectiva y calidad de vida institucional

Proyecto 22. Gestión Institucional de vanguardia mediante el aprovechamiento de las TIC

Acción 1. Revisar el Modelo de Planeación establecido para identificar áreas de oportunidad que permitan utilizar herramientas orientadas a facilitar el proceso de planeación del Instituto.

Descripción Actividad

Fecha:01/01/2024
Fecha Término:31/12/2024

Como parte de la calidad institucional que atañe a su vez a los documentos normativos y las actividades vinculadas a la responsabilidad pública y gestión por procesos, a partir de la definición de las obligaciones de los puestos así como de la definición secuencial detallada y precisa de las actividades que componen los procedimientos, es necesario mantener actualizados los manuales de organización y procedimientos de las dependencias politécnicas del Instituto, en ese sentido, durante el año 2024 se actualizaron 27 manuales.

Dependencia Politécnica	Manual de Organización	Manual de Procedimientos
Manual de Organización General	1	0
Área Central	7	9
Escuelas del Nivel Medio Superior	1	
Escuelas del Nivel Superior	6	1
Centros de Investigacion	2	
Total	17	10

Manuales de Organización y Manuales de Procedimientos actualizados.

Memoria Anual de Actividades - 2024

Unidad Responsable: DPO
Eje 5. Gestión ética, gobernanza efectiva y calidad de vida institucional

Proyecto 22. Gestión Institucional de vanguardia mediante el aprovechamiento de las TIC

Acción 1. Revisar el Modelo de Planeación establecido para identificar áreas de oportunidad que permitan utilizar herramientas orientadas a facilitar el proceso de planeación del Instituto

Descripción Actividad

Fecha:01/02/2024
Fecha Término:30/11/2024

En el mes de abril de 2024, se elaboró la propuesta de modificación al Reglamento de Planeación del Instituto, toda vez que desde hace 30 años no ha tenido ninguna actualización, por tanto, se pretende contar con un instrumento que regule de forma puntual y periódica un conjunto de preceptos ordenados encaminados a contar con documentos actualizados y oportunos que guíen la acción institucional y defina de forma clara y precisa los elementos sustantivos a considerar en la planeación estratégica efectiva y orientada a resultados y a la mejora continua.

Asimismo, través del oficio CGPII/317/2024 de fecha 12 de abril de 2024, se emitieron las Disposiciones para la actualización del Programa Estratégico de Desarrollo de Mediano Plazo (PEDMP), para las dependencias politécnicas, que consistió en el ajuste de metas únicamente de los años 2025 -2026, de los indicadores que integran el PEDMP 2024-2026. Como parte del proceso de planeación – programación, y considerando los cambios en el presupuesto así como los escenarios de la política pública (eventos fortuitos, cambios en las prioridades de las unidades administrativas, factores externos, modificaciones normativas) entre otros, este proceso surgió de la necesidad, por un lado, de las áreas que requieren hacer modificaciones a las metas programadas de los indicadores contruidos tanto en el Programa Institucional de Mediano Plazo (PIMP) como en el PEDMP (el cual integra ambos niveles de indicador) y por el otro, derivado de la simplificación y funcionalidad de los indicadores que operaba la DPO en el PEDMP 2021-2023 tales como:

- F522202 Número de Programas Estratégicos de Desarrollo de Mediano Plazo, validados.
- F522203 Número de Programas Estratégicos de Desarrollo de Mediano Plazo que las dependencias politécnicas gestionan para su validación en tiempo y forma.

De acuerdo con el análisis de estos indicadores, año con año se tenía que reportar el número de PEDMP's validados de las dependencias politécnicas, dato que en sí mismo, únicamente corresponde a una métrica. Derivado de ello y a efecto de que las dependencias politécnicas no llevarsen a cabo el mismo proceso año tras año con la misma información, para el PEDMP 2024-2026 se optó por contar con un indicador más útil y que permitiera a las dependencias politécnicas realizar los ajustes correspondientes como parte del ciclo dinámico de la programación:

- F522203 Proceso de actualización del Programa Estratégico de Desarrollo de Mediano Plazo para las dependencias politécnicas.

De esta manera, se llevó a cabo la reunión de planeación virtual el día 29 de junio de 2024 para socializar la dinámica de dicho proceso y finalmente, en el periodo del 20 al 31 de mayo, se ejecutó en el Sistema de Gestión Estratégica Institucional (SIGEI) la modificación de las metas programadas, debidamente justificadas y analizadas por el personal de esta Dirección, contando con la participación de 27 dependencias politécnicas.



Memoria Anual de Actividades - 2024

Unidad Responsable: DPO
Eje 5. Gestión ética, gobernanza efectiva y calidad de vida institucional

Proyecto 22. Gestión Institucional de vanguardia mediante el aprovechamiento de las TIC

Acción 1. Revisar el Modelo de Planeación establecido para identificar áreas de oportunidad que permitan utilizar herramientas orientadas a facilitar el proceso de planeación del Instituto

Descripción Actividad

Fecha:01/02/2024
Fecha Término:30/11/2024

Con el análisis y revisión de los procesos e instrumentos de planeación, en el mes de octubre se elaboró el documento para establecer el modelo de planeación que permitiera a las dependencias politécnicas planear, evaluar y dar seguimiento a las actividades establecidas en el PDI, tomando como base que el modelo alude a una representación en este caso, de las características, conjunto de variables, relaciones mutuas y procesos de operación de la planeación estratégica que se aplica en el Instituto, la cual apunta a una innovación en el sector público, tanto en términos de liderazgo como de dirección orientados a la naturaleza política de la toma de decisiones, no es solo cumplir objetivos de procesos administrativos y operativos con eficiencia y eficacia, sino también es la forma de mejorar los resultados organizacionales tomando en consideración la capacidad que tiene el talento humano en la organización.

Es de señalar que, cualquier sistema diseñado para la aplicación de la gestión estratégica, debe considerar cada uno de los elementos que describan el comportamiento de los factores clave de éxito de la organización, comprendidos dentro del mapa estratégico y, por tanto, los que habrá que gestionar para alcanzar el resultado planificado.

Es así que, a partir de estos componentes y su utilización a lo largo del tiempo, se elaboró el documento de revisión e identificación del modelo de planeación empleado en el Instituto, con algunos componentes añadidos y propios, que permiten representar la alineación de estrategia de la administración pública federal.

Memoria Anual de Actividades - 2024

Unidad Responsable: DPO
Eje 5. Gestión ética, gobernanza efectiva y calidad de vida institucional

Proyecto 22. Gestión Institucional de vanguardia mediante el aprovechamiento de las TIC

Acción 2. Consolidar enfoques colaborativos de planeación en la definición del rumbo estratégico del IPN.

Descripción Actividad

Fecha:01/01/2024
Fecha Término:31/12/2024

En el mes de mayo se autorizó el cronograma de trabajo de la Dirección de Planeación con miras a desarrollar la metodología, insumos y documentos pertinentes para la integración del diagnóstico institucional que formará parte del próximo Programa de Desarrollo Institucional (PDI).

En ese sentido se trabajó en el diseño de cédulas para el levantamiento de información como un instrumento para recolección oficial de datos, del cual fue necesario valorar su funcionalidad, por lo que con oficios números CGPII/222/2024, CGPII/223/2024, CGPII/224/2024 y CGPII/248/2024, la Coordinación General de Planeación e Información Institucional (CGPII), solicito la participación a la prueba piloto correspondiente a la Fase 1 de levantamiento de información de las siguientes dependencias politécnicas:

- Dirección de Prospectiva e Inteligencia Tecnológica TECNÓPOLI (DPIT).
- Coordinación de Proyectos Estratégicos.
- Coordinación Politécnica para la Sustentabilidad.
- Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos No. 12.
- Unidad Profesional Interdisciplinaria en Energía y Movilidad.
- Centro Mexicano para la Producción Más Limpia.

Posteriormente, durante el mes de abril se trabajó en la metodología para la aplicación de entrevistas a profundidad que permitieran contrastar los datos cualitativos y cuantitativos proporcionados de las dependencias politécnicas, para ello a través de los oficios CGPII/316/2024, CGPII/320/2024, CGPII/321/2024, CGPII/322/2024 y CGPII/223/2024, como parte de las acciones de colaboración interinstitucional se convocó para el desarrollo de dichas entrevistas a las dependencias politécnicas siguientes:

- Comité de Ética.
- Defensoría de los Derechos Politécnicos.
- Dirección de Actividades Deportivas.
- Dirección de Egresados y Servicio Social.
- Dirección de Relaciones Internacionales.
- Dirección de Vinculación y Desarrollo Regional.
- Patronato de Obras e Instalaciones.
- Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género.



Memoria Anual de Actividades - 2024

Unidad Responsable: DPO
Eje 5. Gestión ética, gobernanza efectiva y calidad de vida institucional

Proyecto 22. Gestión Institucional de vanguardia mediante el aprovechamiento de las TIC

Acción 2. Consolidar enfoques colaborativos de planeación en la definición del rumbo estratégico del IPN.

Descripción Actividad

Fecha:01/01/2024
Fecha Término:31/12/2024

Con el objeto de iniciar formalmente los trabajos institucionales para la integración del Programa de Desarrollo Institucional (PDI) 2025 – 2030 de esta Casa de Estudios, se llevó a cabo la Reunión Plenaria los días 18 y 19 de junio, en el Recinto Histórico y Cultural Juan de Dios Bátiz Paredes del IPN. El propósito de dicho acto protocolario fue presentar la hoja de ruta del proceso de integración del PDI 2025–2030 y sensibilizar a las y los asistentes sobre la importancia de la planeación estratégica y la gestión pública en el quehacer institucional del IPN, a través de una conferencia magistral. Para ello, además de la intervención del Director General del IPN en la inauguración de los trabajos institucionales, así como del Coordinador General de Planeación e Información Institucional en la presentación del documento “Enfoque Estratégico de Desarrollo Institucional”, se llevaron a cabo las siguientes ponencias:



Ejercicio de Planeación Reunión Plenaria.

Día 18 de junio.

Conferencia: La Educación Pública desde un enfoque de Derechos Humanos y Desarrollo Social. Tendencias y desafíos en la inclusión en México. Ponente: Mtro. Pablo Yáñez Rizo. Facilitador: Lic. R. Said Nieto Flores. Se abordaron temas de:

- Nueva geopolítica.
- Supremacía tecnológica.
- Calentamiento global.
- Ascenso a las mujeres y la transformación de las relaciones de género.
- Movilidad humana.

Asimismo se planteó una mesa de discusión en torno a: La Planeación Estratégica en el sector educativo en el siglo XXI: Modelos y Tendencias. Ponentes: Dr. Edgar Yesid Sierra Soler y Dr. Carlos Pallán Figueroa. Facilitadora: Mtra. María de Jesús Trejo Castillo. Preguntas de reflexión: La calidad de la educación y planeación como tema general, ¿Qué función cumple la planeación estratégica en la calidad de la educación?, ¿Qué estrategias de planeación pueden implementarse para lograr mejores prácticas en las instituciones educativas?. Particularmente al IPN, como un Instituto de educación media, media superior y posgrado.

Día 19 de junio.

Taller de reflexión: Importancia de la planeación estratégica en el quehacer del Instituto Politécnico Nacional. Trabajo de reflexión de manera colectiva, participativa y colegiada, con la instauración de 16 mesas de trabajo. Conferencia: La Planeación Estratégica y la Gestión Pública en instituciones públicas educativas de Administración Pública Federal. Ponente: Mtro. Emilio Raúl Zamudio González. Comentarista: Mtro. Víctor Emanuel Mares Ruiz.

Temas: Planeación estratégica para el valor público del IPN y una mirada a la conformación sistémica de las organizaciones académicas y educativas. Conferencia: La planeación estratégica para el desarrollo sostenible. Retos y alcances para México. Ponente: Lic. Altagracia Gómez Sierra. Temas: Desarrollo económico regional y relocalización, prosperidad compartida, derechos fundamentales, universalidad, interdependencia y progresividad, planeación y *nearshoring*, transición hacia energías renovables, digitalización y simplificación.

Memoria Anual de Actividades - 2024

Unidad Responsable: DPO
Eje 5. Gestión ética, gobernanza efectiva y calidad de vida institucional

Proyecto 22. Gestión Institucional de vanguardia mediante el aprovechamiento de las TIC

Acción 2. Consolidar enfoques colaborativos de planeación en la definición del rumbo estratégico del IPN.

Descripción Actividad

Fecha:01/01/2024
Fecha Término:31/12/2024

Durante el periodo de julio-septiembre se llevaron a cabo las siguientes acciones relevantes como parte de las actividades sustantivas del instituto:

Sesiones de inducción.

La DPO realizó los trabajos de inducción para la aplicación de una metodología participativa con objeto de identificar las fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas, a través de una evaluación integral del estado actual del Instituto, proceso clave para trazar las estrategias que guiarán el Desarrollo Institucional del 2025.

Fases del Proceso.

- Revisión del estado actual del Programa de Desarrollo Institucional del IPN, incluyendo trayectoria, logros y áreas de oportunidad.
- Discusión en mesas de trabajo sobre problemáticas y soluciones de los ejes fundamentales y transversales, entre las diferentes dependencias.
- Sesión participativa para intercambiar ideas, identificar obstáculos y proponer mejoras.
- Análisis e integración de la información para la elaboración del diagnóstico institucional.

Planeación participativa.

Se convocó a la totalidad de las dependencias politécnicas a la Sesión de Inducción, grabada y transmitida por medios institucionales fomentando el uso de las TIC's, para socializar la dinámica de grupo: “Conferencias de Búsqueda”, como una herramienta catalizadora del proceso de planeación. Resultados fueron los siguientes:

- Comunicación efectiva y aprovechamiento de la inteligencia colectiva.
- Mayor deliberación de las áreas.
- Obtención de insumos para la elaboración del documento.
- Compromiso y fortalecimiento de la identidad politécnica.

Conferencias de búsqueda en el auditorio del edificio inteligente del Centro Nacional de Cálculo (CENAC) y la Sala Raúl Anguiano de la Dirección de Servicios Empresariales y Transferencia Tecnológica, para la compilación de información por eje fundamental y transversal del Programa de Desarrollo Institucional (PDI) 2019-2024.

Las acciones antes descritas, corresponden a la metodología de planeación participativa que tiene por objetivo recabar información y datos actuales de las actividades que las dependencias politécnicas realizan en cumplimiento del PDI vigente, a fin de que una vez detectadas las fortalezas institucionales, así como las áreas de oportunidad, se proceda a la elaboración del diagnóstico institucional.



Conferencias de búsqueda Sala Raúl Anguiano.

Unidad Responsable: DPO
Eje5. Gestión ética, gobernanza efectiva y calidad de vida institucional

Proyecto 22. Gestión Institucional de vanguardia mediante el aprovechamiento de las TIC

Acción 2. Consolidar enfoques colaborativos de planeación en la definición del rumbo estratégico del IPN.

Descripción Actividad

Fecha:01/01/2024
Fecha Término:31/12/2024

Derivado de lo anterior, durante los meses de octubre a diciembre se trabajó en la sistematización de la información recabada por cada uno de los ejes fundamentales y transversales, así como en la integración de los datos cuantitativos e investigación de la información proporcionada.

El diagnóstico institucional de acuerdo con lo establecido en el reglamento de planeación del instituto, servirá de base para la construcción del nuevo PDI 2025-2030, el cual tendrá lugar una vez publicado el plan nacional de desarrollo y los programas sectoriales y en su caso estratégicos del ejecutivo federal, que alinearán la nueva planeación que orientará el quehacer institucional de todas las dependencias politécnicas del IPN.



Instituto Politécnico Nacional
“La Técnica al Servicio de la Patria”

