INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

Propuesta para el proceso de designación de la Dirección General

Programa de Trabajo y Visión Institucional

IPN Horizonte 2036

Ciencia, tecnología y educación para transformar a México

2026–2029 · rumbo al centenario 2036

· Seis compromisos · Seis líneas estratégicas de acción

· Dieciocho indicadores de resultado

Documento	**Seis líneas estratégicas de acción para el desarrollo del Instituto Politécnico Nacional**
Clave	IPN-H2036
Fecha	6 de noviembre de 2026
Presenta	Dr. Héctor Leoncio Martínez Castuera

Contenido

1. Presentación y compromiso institucional **3**

2. Origen histórico y retos de transformación **4**

3. Diagnóstico institucional y criterios de priorización **5**

3.1. Diagnóstico diferenciado de las funciones sustantivas 5

3.2. Evidencia cuantitativa para la toma de decisiones 7

3.3. Problemas de gestión que revelan las cifras 8

4. Visión institucional, principios y objetivos generales **8**

5. Líneas estratégicas de acción 2026–2029 **9**

5.1. Cobertura con Equidad y Territorialización Educativa 9

5.2. Soberanía Tecnológica y Desarrollo Científico Nacional 12

5.3. Internacionalización con Enfoque Sur-Sur y Colaboración Global 14

5.4. Gobernanza Democrática, Transparencia y Austeridad Republicana 16

5.5. Formación Integral en el IPN: el Valor del Deporte, la Cultura y las Habilidades Cognitivas y Socioemocionales 18

5.6. Pertinencia Social, Cohesión con el Entorno y con la Comunidad de Egresados 19

5.7. Instrumentación intersectorial y capacidades habilitadoras 21

5.8. Tablero de resultados medibles de las seis líneas estratégicas 24

5.9. Reglas de medición y fijación de metas 25

6. Modelo de conducción, implementación y evaluación **26**

7. Viabilidad financiera, gestión de riesgos y prioridades **27**

8. Compromisos institucionales del periodo 2026–2029 **28**

8.1. Ruta plurianual y compromisos demostrables 28

8.2. Seis compromisos con la comunidad politécnica 29

9. Proyección del Instituto Politécnico Nacional hacia su centenario en 2036 **30**

1. Presentación y compromiso institucional

Creado en 1936, el Instituto Politécnico Nacional tiene, conforme a su Ley Orgánica, la misión de consolidar a través de la educación la independencia económica, científica, tecnológica, cultural y política para alcanzar el progreso social de la Nación. Representa una de las principales expresiones del compromiso público de México con la educación científica y tecnológica, la movilidad social y el desarrollo nacional. Su responsabilidad histórica exige, en el contexto contemporáneo, una conducción capaz de preservar sus principios fundacionales y actualizar sus capacidades académicas, científicas y administrativas.

IPN Horizonte 2036 (IPN-H2036), Programa de Trabajo y Visión Institucional 2026–2029, establece una agenda de conducción centrada en las y los estudiantes, sustentada en el reconocimiento del personal académico y el personal de apoyo y asistencia a la educación (PAAE), que prepara al Instituto para su centenario. Las decisiones institucionales deberán estar orientadas a mejorar las trayectorias formativas, fortalecer el conocimiento propio, responder a necesidades sociales y emplear responsablemente los recursos públicos.

La propuesta organiza sus prioridades en **seis líneas estratégicas**: cobertura con equidad y territorialización educativa; soberanía tecnológica y desarrollo científico nacional; internacionalización con enfoque Sur-Sur y colaboración global; gobernanza democrática, transparencia y austeridad republicana; formación integral mediante deporte, cultura y habilidades cognitivas y socioemocionales, y pertinencia social, cohesión con el entorno y con la comunidad de egresados.

Estas seis líneas constituyen un programa articulado: la ampliación de oportunidades educativas debe acompañarse de calidad; la investigación ha de relacionarse con problemas del país sin restringir la libertad académica; la cooperación internacional debe producir aprendizaje recíproco; la administración debe responder a fines sustantivos, y la formación integral y el servicio social deben fortalecer el vínculo entre el conocimiento politécnico y la sociedad.

La conducción del Instituto requiere continuidad académica, diálogo plural, previsión administrativa y evaluación de resultados. El programa se inscribe en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025–2030 y en el Plan México, y reconoce las atribuciones de los órganos competentes y la vigencia de los instrumentos institucionales de planeación. Sus compromisos se sujetarán a las disposiciones aplicables y a la disponibilidad presupuestal, sin convertir aspiraciones estratégicas en promesas de inversión carentes de sustento. Los seis compromisos que se asumen con la comunidad politécnica se presentan en la sección ocho.

2. Origen histórico y retos de transformación

Desde sus orígenes, el Politécnico ha articulado educación y trabajo, conocimiento científico y desarrollo industrial, formación profesional y servicio público. El horizonte de su centenario en 2036 ofrece un marco de reflexión sobre las transformaciones necesarias para que su misión histórica conserve vigencia. La responsabilidad de la Dirección General durante 2026–2029 consiste en convertir esa perspectiva de largo plazo en decisiones verificables durante el periodo.

La evolución de la educación técnica y profesional en México antecede a la creación del Instituto; el proyecto politécnico de 1936 le otorgó una expresión institucional propia, orientada a ampliar oportunidades educativas y a impulsar capacidades nacionales. Durante las décadas posteriores, el IPN diversificó programas, áreas de conocimiento, unidades académicas, investigación y modalidades formativas: la UPIBI, la ESCOM y la UPIITA son muestra de ello. Esta trayectoria obliga a evitar dos extremos: mantener sin evaluación las prácticas que han perdido pertinencia, o proponer transformaciones que desconozcan las capacidades y compromisos ya existentes.

Las nuevas demandas productivas, científicas y sociales —las del Plan México y las de una industria centrada en las personas, sustentable y resiliente[1]— exigen capacidad en semiconductores, tecnologías digitales e inteligencia artificial, salud y ciencias de la vida, materiales, energía, agua, movilidad y sostenibilidad, sin descuidar las ciencias básicas, las ciencias sociales y humanidades, la administración pública y las disciplinas que permiten comprender los efectos humanos de la tecnología.

La perspectiva 2036 no es un calendario alternativo al periodo 2026–2029. El centenario representa un horizonte de consolidación institucional; los tres años de conducción deben concentrarse en resultados académicos, científicos, sociales y de gestión susceptibles de documentarse y evaluarse. De ahí el nombre del programa, **IPN Horizonte 2036**: los compromisos 2026–2029 son la primera etapa del camino hacia los cien años del Politécnico.

[1] Comisión Europea. (2021). Industry 5.0: Towards a sustainable, human-centric and resilient European industry. Dirección General de Investigación e Innovación. https://research-and-innovation.ec.europa.eu/knowledge-publications-tools-and-data/publications/all-publications/industry-50_en

3. Diagnóstico institucional y criterios de priorización

El punto de partida es un Instituto de gran diversidad académica, regional y organizativa. Sus necesidades no son uniformes: varían entre niveles educativos, escuelas, centros y unidades, así como entre las áreas de formación, investigación, servicios y administración. Por ello, las estrategias se aplicarán con diagnósticos por unidad, definición de beneficiarios, evaluación de capacidad y metas acordes con el punto de partida.

La información institucional utilizada para formular esta propuesta comprende series y registros sobre matrícula, oferta educativa, permanencia, egreso, titulación, becas, personal académico y de apoyo, investigación, patentes, vinculación, infraestructura, presupuesto y tecnologías de información, tomados del Informe Anual de Actividades 2025, del Informe de Autoevaluación de Gestión 2025 y del Programa de Desarrollo Institucional (PDI) 2025–2030. La revisión de cada iniciativa confirmará su correspondencia con los proyectos autorizados y, en su caso, precisará la adecuación programática necesaria. Para 2029 será indispensable prever la continuidad de los instrumentos operativos que correspondan.

Criterios transversales para seleccionar intervenciones

- Necesidad demostrada y beneficio académico o social identificable, con atención a desigualdades de acceso y permanencia.
- Capacidad de operación, suficiencia de personal, seguridad y mantenimiento antes de ampliar servicios o instalaciones.
- Pertinencia científica, tecnológica, territorial y ambiental; participación de las comunidades destinatarias.
- Respeto a atribuciones, derechos laborales, libertad académica y procedimientos colegiados.
- Disponibilidad presupuestal, costo de operación y sostenibilidad de las decisiones más allá del primer ejercicio.
- Línea base comprobable, responsable institucional y evidencia del resultado, evitando confundir actividad con impacto.

3.1. Diagnóstico diferenciado de las funciones sustantivas

En el ámbito educativo, el análisis deberá desagregar la matrícula y la demanda por nivel, área de conocimiento, modalidad y unidad académica; contrastar ingreso con capacidad real; distinguir abandono de cambio de plantel o interrupciones temporales, y revisar tasas de egreso y titulación según cohortes comparables. El problema de cobertura tiene compo-

nentes distintos en educación media superior, superior y posgrado. Una misma política de ampliación no necesariamente resuelve las barreras que experimentan estudiantes con distintos antecedentes y situaciones familiares o laborales.

En investigación, la observación institucional debe distinguir proyectos activos, fuentes de financiamiento, capacidades de laboratorio, formación de recursos humanos, publicación de resultados, patentes en diferentes etapas y evidencia de uso social o productivo. Los proyectos tienen tiempos de maduración heterogéneos. La agenda de misiones nacionales debe aprovechar grupos consolidados, reconocer áreas emergentes y mantener espacios de investigación impulsada por preguntas científicas fundamentales.

Respecto de vinculación y servicio social, es indispensable contar con una relación de convenios vigentes, proyectos en operación, aliados participantes, población atendida y resultados documentados. La colaboración territorial efectiva se evidencia cuando una solución se utiliza, un proceso mejora, una capacidad local se fortalece o una alianza permite continuidad de trabajo. Las actividades aisladas son valiosas como formación inicial, pero requieren otra clase de evaluación si se presentan como contribución al desarrollo regional.

En bienestar y vida comunitaria, la información debe distinguir disponibilidad, accesibilidad y uso de servicios y espacios para deporte, cultura, orientación y convivencia. Las necesidades de estudiantes no son idénticas a las del personal académico, investigador o de apoyo; por ello, la definición de prioridades requiere escuchar a los sectores y proteger información sensible. Los indicadores de atención deben evitar doble conteo y considerar la oportunidad y calidad del servicio, no sólo el volumen de usuarios.

En gestión administrativa, la revisión debe identificar procesos críticos para continuidad educativa, mantenimiento, contratación, recursos humanos, seguridad, sistemas digitales y atención institucional. En infraestructura es necesario distinguir reparación urgente, mantenimiento preventivo, actualización de equipamiento y nueva inversión; la prioridad será asegurar que los espacios y servicios existentes permitan operar con seguridad y calidad antes de formular expansiones de alto costo.

La construcción de líneas base debe realizarse con criterios comunes, pero respetando la singularidad de cada unidad. Los informes de autoevaluación, las estadísticas oficiales y los sistemas administrativos deberán ser la fuente de comprobación de metas. La propuesta no convierte las cifras de un periodo anterior en resultados de 2026 ni supone que todas las series estén completas.

3.2. Evidencia cuantitativa para la toma de decisiones

La política institucional se sustentará en magnitudes observadas, series comparables y diagnósticos por unidad académica. Los siguientes valores constituyen referencias documentales para priorizar decisiones; no representan metas de la administración 2026–2029. Se identifica el año de observación para impedir que cifras de ejercicios distintos se interpreten como resultados contemporáneos.

Dimensión	Referencia institucional	Periodo y sustento
Matrícula total	212,911 estudiantes: 74,664 de medio superior, 131,603 de superior y 6,644 de posgrado.	2025–2026; Informe Anual 2025, cuadro 11.
Modalidades educativas	204,621 estudiantes en modalidad escolarizada y 8,290 en no escolarizada o mixta.	2025–2026; Informe Anual 2025, cuadro 11.
Oferta educativa	300 programas académicos: 57 de medio superior, 84 de superior y 159 de posgrado.	2025; Informe Anual 2025, cuadro 12.
Abandono escolar	Medio superior 7.94 %, superior 5.86 % y posgrado 1.27 %.	2024–2025; Autoevaluación 2025, cuadros 43, 45 y 47.
Eficiencia terminal	Medio superior 58.74 %, superior 43.33 % y posgrado 80.14 %.	2024–2025; Autoevaluación 2025, cuadros 44, 46 y 48.
Egreso y titulación	Egresados: 18,317 de medio superior, 19,719 de superior y 2,013 de posgrado. Titulados o graduados: 3,918, 13,779 y 1,726.	2024–2025; Autoevaluación 2025, cuadros 44, 46 y 48.
Investigación institucional	2,403 proyectos con 253.1 millones de pesos de financiamiento interno.	2025; Informe Anual 2025, p. 62.
Investigación externa	119 proyectos con 103.9 millones de pesos de financiamiento externo.	2025; Informe Anual 2025, p. 63.
Propiedad industrial	78 registros de patente otorgados por el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).	2025; Informe Anual 2025, p. 69.
Vinculación registrada	32 proyectos vinculados.	2024; PDI 2025–2030, tabla 19; homogeneidad de registro por verificar.
Inglés	Usuarios de cursos de inglés en el Centro de Lenguas Extranjeras (CENLEX) y en los Cursos Extracurriculares de Lenguas Extranjeras (CELEX): 48,940.	2024; PDI 2025–2030, tabla 13.
Servicio comunitario	146 brigadas multidisciplinarias y 37 municipios atendidos.	2025; Informe Anual 2025, pp. 89 y 104.

Nota metodológica. Los valores anteriores proceden de instrumentos institucionales publicados; sus universos y periodos no son necesariamente equivalentes. Abandono, eficiencia terminal, egreso y titulación provienen de la Dirección de Información Institucional (DII), con estas definiciones: eficiencia terminal t = egresados t / nuevo ingreso t−p, donde p es la duración del nivel; abandono = (matrícula n − egresados n) − (matrícula n+1 − nuevo ingreso n+1). Las cifras monetarias se expresan en pesos corrientes.

3.3. Problemas de gestión que revelan las cifras

Cobertura y trayectorias. Una matrícula de más de 212 mil estudiantes exige evaluar simultáneamente acceso, permanencia, eficiencia terminal y capacidad de acompañamiento. En el nivel superior, el egreso creció 10.11 % y las titulaciones disminuyeron 4.31 % entre 2023–2024 y 2024–2025; son series de poblaciones distintas que deben analizarse por separado. Por ello, la permanencia y la titulación oportuna encabezan los compromisos del programa. La expansión territorial será pertinente cuando responda a demanda demostrada y no debilite la calidad de los servicios existentes.

Inglés. La disminución de usuarios de los cursos de inglés entre 2019 y 2024, de 65,715 a 48,940 (PDI 2025–2030, tabla 13), plantea la necesidad de revisar la cobertura y accesibilidad de la formación lingüística, así como identificar mediante registros académicos si los requisitos de idioma representan barreras para la titulación y la movilidad.

Investigación y transferencia. El volumen de proyectos internos contrasta con la menor escala de financiamiento externo, que se recuperó en 2025 (103.9 millones de pesos, frente a 40.3 millones en 2024) sin alcanzar los 160.9 millones de 2019 (Informe Anual 2025, p. 63; PDI 2025–2030, tabla 15); la prioridad será consolidar redes y resultados verificables, respetando la investigación básica, la libertad académica y la diversidad de disciplinas.

Vinculación e impacto social. La serie de proyectos vinculados, que pasó de 88 en 2022 a 32 en 2024 (PDI 2025–2030, tabla 19), requiere examinar cambios en definiciones y mecanismos de registro antes de interpretar su descenso como una medida directa de desempeño. Las brigadas deberán reportar continuidad y soluciones aplicadas, además de cobertura de atención.

4. Visión institucional, principios y objetivos generales

Hacia 2029, el IPN será una institución pública que amplíe oportunidades educativas con calidad y equidad, fortalezca la creación de conocimiento y tecnología de utilidad nacional, profundice la colaboración internacional recíproca, ejerza una gobernanza participativa y responsable, impulse el desarrollo humano integral y traduzca sus capacidades en beneficios verificables para las comunidades y los sectores sociales y productivos.

Esta visión se sustenta en los principios de educación pública y justicia social; calidad y rigor académico; participación y diálogo; inclusión y cultura de paz; integridad, transparencia y rendición de cuentas; soberanía tecnológica y científica, y colaboración; respeto a la diversidad cultural y territorial, y responsabilidad ambiental y financiera.

Objetivos generales

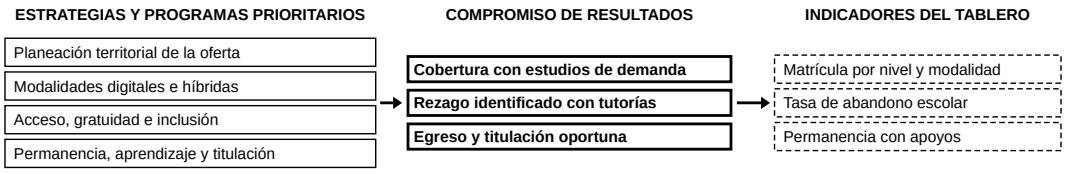
- Mejorar acceso, permanencia, aprendizaje, egreso y titulación mediante intervenciones diferenciadas y evaluables.
- Consolidar una agenda científica y tecnológica que fortalezca capacidades propias y atienda problemas prioritarios nacionales.
- Impulsar cooperación internacional con reciprocidad, pertinencia académica y productos comprobables.
- Articular la participación de la comunidad, los recursos públicos y las decisiones de gestión con resultados sustantivos.
- Fortalecer el deporte, la cultura, el bienestar y las competencias humanas en la formación politécnica.
- Revalorizar el servicio social, las brigadas, la vinculación territorial y la relación con los egresados como vías de aprendizaje y beneficio comunitario.

5. Líneas estratégicas de acción 2026–2029

Cada línea responde a la visión expuesta y organiza intervenciones sujetas a validación técnica, colaboración interinstitucional y evaluación. Los compromisos anuales expresan una secuencia institucional de trabajo; su ejecución se sujetará a las facultades, autorizaciones y presupuestos que correspondan.

5.1 · LÍNEA 1

Cobertura con Equidad y Territorialización Educativa



Garantizar oportunidades crecientes de educación politécnica con calidad, atendiendo condiciones sociales, necesidades territoriales y barreras de acceso, permanencia y egreso. La expansión no se medirá únicamente por espacios anunciados, sino por trayectorias educativas sostenibles y resultados formativos.

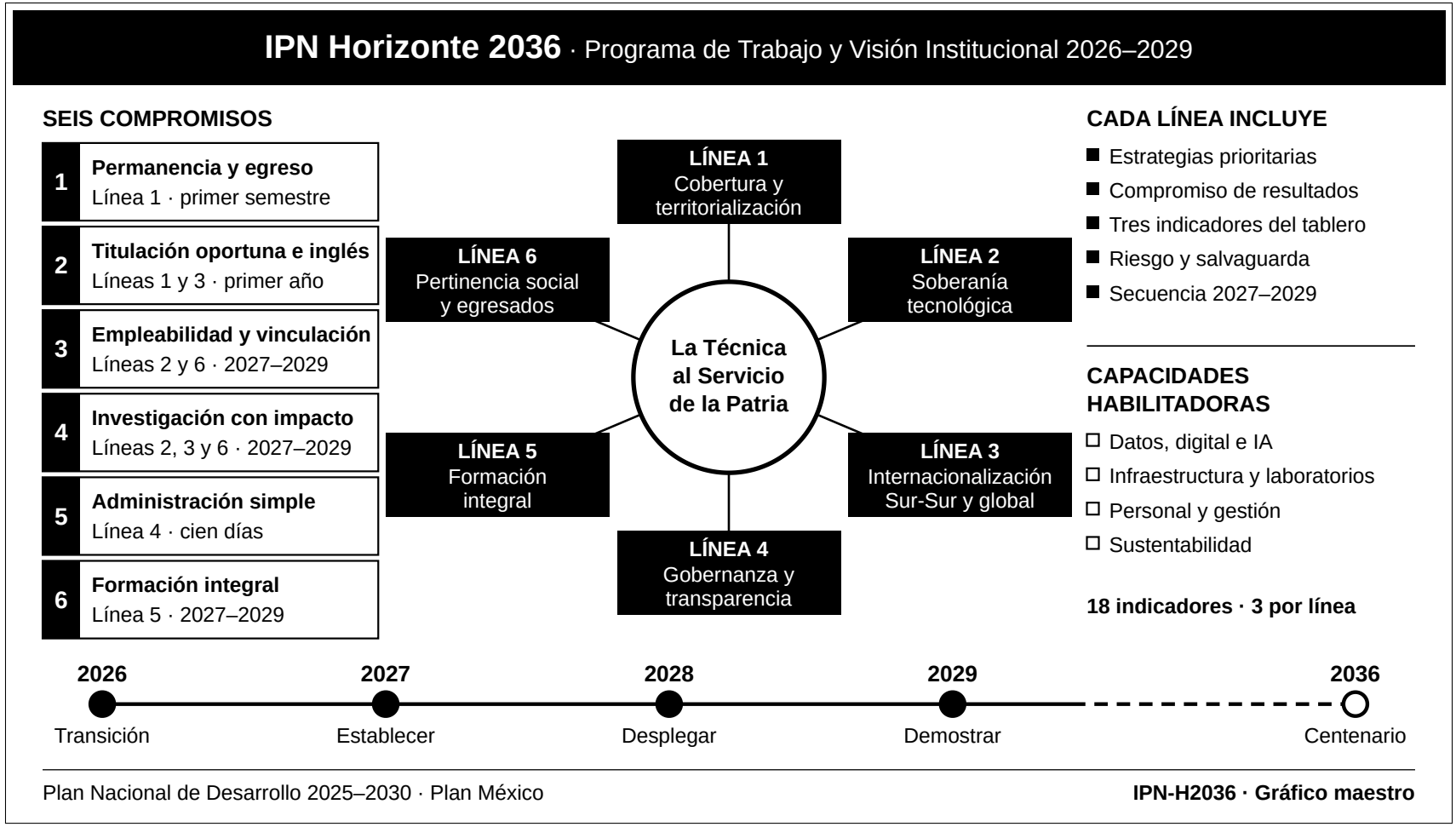


Gráfico maestro IPN-H2036: Programa de Trabajo y Visión Institucional 2026–2029

Estrategias y programas prioritarios

Planeación territorial de la oferta. Identificar demanda potencial, distribución de aspirantes, sectores estratégicos, costos de traslado y capacidades de los planteles. Los estudios deberán integrar necesidades regionales y perspectivas de las autoridades educativas y los sectores sociales, sin duplicar infraestructura pública ni desplazar programas consolidados.

La contribución del IPN a la meta nacional de educación superior de 30 mil nuevos lugares deberá programarse mediante estudios de demanda y capacidad, considerando alternativas de ampliación territorial y modalidades híbridas. La eventual expansión mediante unidades profesionales interdisciplinarias o nuevas opciones curriculares requerirá estudio de pertinencia, disponibilidad de personal, instalaciones, conectividad, inversión inicial y gasto recurrente; también un mecanismo de evaluación posterior a su puesta en marcha.

Modalidades digitales e híbridas. Fortalecer la Educación 4.0, el acompañamiento pedagógico y las plataformas de enseñanza no presencial como medios para superar barreras geográficas y de tiempo. Los programas híbridos deberán asegurar equivalencia académica, interacción docente, evaluación confiable, accesibilidad y apoyos tecnológicos.

Priorizar una cartera de asignaturas y trayectos susceptibles de flexibilización, con formación docente y soporte académico; las modalidades no deben convertirse en sustitutos de infraestructura o atención presencial cuando ésta resulte indispensable.

Acceso, gratuidad e inclusión. Consolidar medidas para reducir impedimentos socioeconómicos mediante información oportuna, becas, accesibilidad, apoyos focalizados y coordinación de servicios. La aspiración de rechazo cero debe traducirse en alternativas académicamente viables de atención a la demanda, no en una garantía automática de ingreso sin capacidad suficiente.

Establecer seguimiento diferenciado por nivel educativo, género, condición de vulnerabilidad y unidad académica, protegiendo datos personales y evitando confundir beneficiarios de apoyos con cobertura de la población elegible.

Permanencia, aprendizaje y titulación. Iniciar en el primer semestre el despliegue gradual de un nuevo sistema integral de tutorías y acompañamiento académico en unidades priorizadas, con alertas tempranas basadas en datos de trayectoria, regularización académica y orientación para momentos críticos. Cada escuela analizará causas de abandono y retraso con sus propios registros, sin imponer soluciones homogéneas.

Simplificar y digitalizar en el primer año los trámites prioritarios de titulación, con despliegue gradual del resto de los procesos; ampliar las opciones curriculares e impulsar el inglés

como competencia institucional, con certificación accesible. Actualizar procesos docentes, curriculares y administrativos para favorecer aprendizajes pertinentes, prácticas profesionales y titulación oportuna, respetando los mecanismos de aprobación académica.

Compromiso de resultados

- Cobertura con estudios de demanda y capacidad, oferta flexible evaluada y apoyos con criterios públicos.
- Reducción de barreras de permanencia e identificación oportuna de rezago mediante el nuevo sistema integral de tutorías.
- Mejoras documentadas en continuidad de estudios, egreso y titulación oportuna.

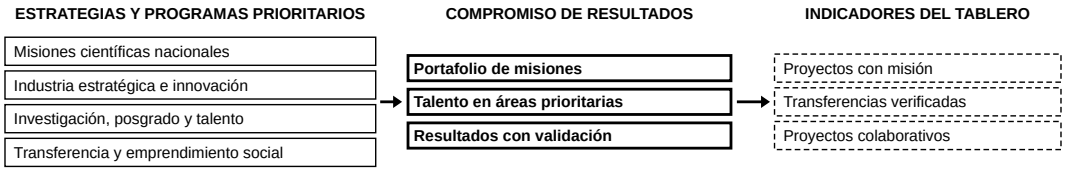
Evidencias e indicadores de seguimiento

- Aspirantes atendidos / capacidad disponible por unidad y programa.
- Retención o permanencia por cohorte y nivel.
- Eficiencia terminal y titulación conforme a definiciones comparables.
- Oferta híbrida evaluada con estándares de calidad.

Riesgo: expansión sin condiciones de calidad o gasto recurrente. **Salvaguarda:** fase piloto, estudio de costos y autorización competente antes de comprometer nuevas aperturas.

Secuencia de implementación: 2027, diagnóstico territorial y capacidad; 2028, modalidades y apoyos viables; 2029, trayectorias y cobertura evaluadas.

5.2 · LÍNEA 2
Soberanía Tecnológica y Desarrollo Científico Nacional



Promover generación de conocimiento propio y aplicaciones tecnológicas que fortalezcan la capacidad del país para atender problemas estratégicos, preservando la libertad académica, la investigación básica y el carácter plural de las disciplinas.

Estrategias y programas prioritarios

Misiones científicas nacionales. Articular una cartera de problemas en salud, energía, gestión del agua, seguridad alimentaria, transición ecológica y otros campos prioritarios con grupos multidisciplinarios, en congruencia con el Programa Especial en materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación (PEMHCTI) 2026–2030. Las misiones deben describir problemas, socios, capacidades disponibles, proyectos y criterios de evidencia.

Las agendas se conformarán mediante consulta académica, con reconocimiento de proyectos de investigación fundamental que desarrollan las bases del conocimiento a largo plazo.

Industria estratégica e innovación. Impulsar vinculación científica en semiconductores, electromovilidad, electromecánica, biotecnología, ciencias de la vida, dispositivos médicos y tecnologías emergentes, donde proyectos nacionales como Kutsari (semiconductores), Olinia (electromovilidad) y Coatlicue (supercómputo) abren espacio a las capacidades politécnicas. Favorecer colaboración con actores públicos y privados bajo reglas transparentes de propiedad intelectual y manejo de conflictos de interés.

La articulación con programas nacionales y cadenas productivas deberá generar proyectos de formación de talento, prácticas profesionales, laboratorios compartidos y prototipos sujetos a evaluación técnica, sin anticipar inversiones no presupuestadas. Las prácticas, los convenios con el sector productivo y el seguimiento de egresados se fortalecerán en alianza con las industrias estratégicas y los Polos de Desarrollo del Plan México.

Investigación, posgrado y talento. Fortalecer grupos de investigación, laboratorios, posgrados y formación temprana de estudiantes. El acompañamiento académico comprenderá proyectos interdisciplinares, estancias, ética de investigación y capacidades de comunicación científica.

Vincular recursos y evaluaciones a resultados pertinentes para cada disciplina: publicaciones de calidad, tesis, desarrollos tecnológicos, patentes conforme a su etapa, prototipos validados y soluciones implementadas.

Transferencia y emprendimiento social. Favorecer incubación y acompañamiento de proyectos de base tecnológica con potencial de contribuir a comunidades y microindustrias, con mecanismos ágiles de transferencia y lineamientos de licenciamiento con fines sociales. Los mecanismos de protección del conocimiento reconocerán los derechos de estudiantes y docentes y las disposiciones institucionales aplicables.

Distinguir solicitud de patente, título otorgado, licencia y adopción efectiva. Un convenio o patente no acreditan por sí mismos impacto económico o social.

Compromiso de resultados

- Portafolio institucional de misiones científicas y proyectos interdisciplinarios.
- Formación de estudiantes y personal investigador en áreas tecnológicas prioritarias, con prácticas y seguimiento de egresados en sectores estratégicos.
- Resultados científicos, tecnológicos o sociales documentados con validación pertinente.

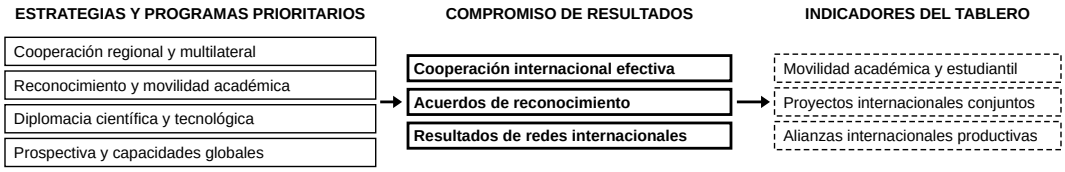
Evidencias e indicadores de seguimiento

- Proyectos interdisciplinarios por misión y productos acreditados.
- Proyectos con participación estudiantil o de posgrado, y prácticas profesionales concluidas con seguimiento de egresados.
- Desarrollos transferidos o adoptados (no sólo registrados).
- Financiamiento y continuidad de proyectos por fuente.

Riesgo: concentrar recursos exclusivamente en indicadores de corto plazo. **Salvaguarda:** evaluación por áreas y horizontes, balance de investigación básica y aplicada y criterios de acceso transparentes.

Secuencia de implementación: 2027, cartera de misiones y capacidades; 2028, proyectos y colaboración tecnológica; 2029, productos, talento y adopción documentados.

5.3 · LÍNEA 3
Internacionalización con Enfoque Sur-Sur y Colaboración Global



Diversificar alianzas científicas y académicas con prioridad en la cooperación horizontal de América Latina, el Caribe y otros países del Sur Global, manteniendo vínculos con instituciones de excelencia de todas las regiones.

Estrategias y programas prioritarios

Cooperación regional y multilateral. Fortalecer redes de formación e investigación compartidas con instituciones latinoamericanas, caribeñas y economías emergentes. La se-

lección de socios responderá a complementariedad científica, reciprocidad, pertinencia y capacidad para producir resultados.

Aprovechar programas de intercambio virtual, movilidad corta y proyectos conjuntos para facilitar la participación de estudiantes y docentes que no cuentan con medios para estancias prolongadas.

Reconocimiento y movilidad académica. Promover equivalencias, reconocimiento de estudios y, cuando corresponda, rutas de doble titulación sujetas a normas académicas, acuerdos válidos, compatibilidad curricular y sostenibilidad administrativa.

La internacionalización en casa incorporará idiomas, cursos conjuntos, seminarios y colaboración remota para ampliar el beneficio más allá de quienes pueden viajar.

Diplomacia científica y tecnológica. Impulsar presencia del IPN en redes y foros donde su contribución científica pueda apoyar soluciones en sostenibilidad, salud, infraestructura, energía y cambio climático.

Evaluar las alianzas por resultados documentables: investigación conjunta, experiencias formativas, cotutorías, productos tecnológicos o incidencia académica, y no por el total de convenios suscritos.

Prospectiva y capacidades globales. Incorporar observación de tendencias científicas, profesionales y educativas para enriquecer la actualización curricular y las agendas de investigación.

Definir mecanismos de seguimiento a compromisos y reciprocidad de los socios, con registro de costos y beneficios para las unidades académicas participantes.

Compromiso de resultados

- Cooperación internacional efectiva con proyectos, estudiantes y personal participantes.
- Acuerdos académicos sostenibles de reconocimiento y colaboración.
- Resultados científicos y formativos atribuibles a redes internacionales.

Evidencias e indicadores de seguimiento

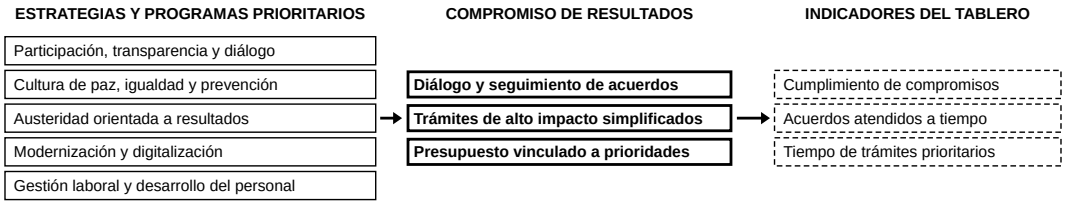
- Convenios activos con productos acreditados.
- Movilidad entrante y saliente desagregada.
- Proyectos y publicaciones de cooperación verificables.
- Actividades de internacionalización en casa y su participación.

Riesgo: medir prestigio mediante convenios inactivos o rankings aislados. **Salvaguarda:** evaluación de reciprocidad, productos y costo-beneficio.

Secuencia de implementación: 2027, análisis de alianzas y reciprocidad; 2028, colaboraciones prioritarias; 2029, resultados académicos y científicos acreditados.

5.4 · LÍNEA 4

Gobernanza Democrática, Transparencia y Austeridad Republicana



Conducir el Instituto mediante participación, legalidad, transparencia, estabilidad institucional, diálogo y gestión responsable de recursos, fortaleciendo la confianza entre estudiantes, personal académico, personal de apoyo, autoridades y órganos colegiados.

Estrategias y programas prioritarios

Participación, transparencia y diálogo. Institucionalizar mecanismos de recepción, atención y seguimiento de planteamientos de la comunidad, con responsables y plazos, y respetando competencias de órganos colegiados. La deliberación debe apoyarse en información comprensible, reglas claras y registro de acuerdos.

Construir condiciones para resolver problemas de forma preventiva y mediante diálogo informado, sin sustituir los procedimientos formales previstos en la normativa del Instituto. La información sobre decisiones, presupuesto y resultados se publicará de forma oportuna y comprensible, conforme a las disposiciones de transparencia y protección de datos.

Cultura de paz, igualdad y prevención. Fortalecer estrategias de prevención y atención de violencias, con perspectiva de género, debida diligencia, protección de datos y rutas de canalización y seguimiento. Los mecanismos institucionales deberán distinguir prevención, acompañamiento y procedimientos sancionadores.

Impulsar ambientes accesibles y respetuosos en todas las unidades; la calidad de atención se valorará por oportunidad, protección de derechos y resultados de gestión, no por publicaciones de datos sensibles.

Austeridad y presupuesto orientado a resultados. Aplicar criterios de racionalidad, integridad y responsabilidad en el uso de recursos, sin comprometer seguridad, calidad

educativa, mantenimiento o condiciones esenciales de trabajo.

Establecer relación visible entre prioridades, ejercicio presupuestal y resultados institucionales. La ejecución total del presupuesto no equivale por sí misma a eficiencia ni a impacto.

Modernización administrativa y digitalización. Proponer en los primeros cien días una estrategia de simplificación de los trámites de mayor impacto para estudiantes, personal y unidades académicas, para reducirlos y digitalizarlos. Priorizar interoperabilidad, accesibilidad, continuidad operativa y ciberseguridad en los servicios electrónicos.

El uso de inteligencia artificial se regirá por evaluación de riesgos, conducción ética, supervisión humana, transparencia de usos y resguardo de información institucional, mediante capacitación diferenciada para docentes, estudiantes y PAAE, y buscará la colaboración con el Laboratorio Nacional de Inteligencia Artificial previsto en el Plan México y con la supercomputadora Coatlicue, cuya sede anunciada es la Unidad Zacatenco.

Gestión laboral y desarrollo del personal. Consolidar relaciones respetuosas con representaciones sindicales y mecanismos de atención oportuna a asuntos laborales. Integrar formación continua, reconocimiento a trayectorias académicas y desarrollo del personal de apoyo.

Coordinar los servicios administrativos, el mantenimiento de espacios y la gestión de infraestructura con diagnósticos de riesgo, costo de ciclo de vida y prioridad de continuidad de actividades académicas.

Compromiso de resultados

- Mecanismos estables de diálogo y seguimiento de acuerdos.
- Simplificación acreditada de trámites de alto impacto y mejor calidad de servicio.
- Gestión presupuestal vinculada con prioridades, desempeño, transparencia y derechos.

Evidencias e indicadores de seguimiento

- Acuerdos atendidos dentro de plazo establecido.
- Tiempo de resolución de trámites prioritarios.
- Servicios digitalizados con evaluación de calidad y protección de datos.
- Gasto por prioridad con resultados y evidencia de control.

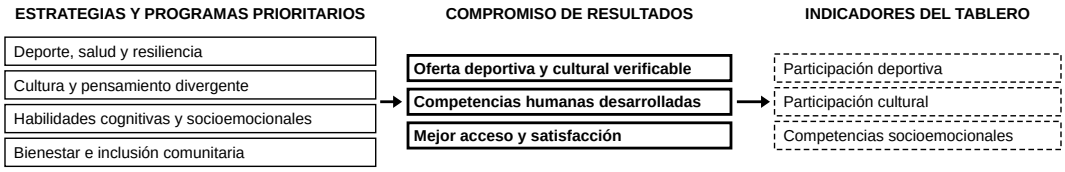
Riesgo: reducir austeridad a recortes indiscriminados o participación a actos protocolarios.
Salvaguarda: evaluación de servicios, derechos, tiempos de atención y cumplimiento de

acuerdos.

Secuencia de implementación: 2027, reglas, acuerdos y líneas base; 2028, simplificación y control de gestión; 2029, cumplimiento, calidad y rendición de cuentas.

5.5 · LÍNEA 5

Formación Integral en el IPN: el Valor del Deporte, la Cultura y las Habilidades Cognitivas y Socioemocionales



El desarrollo formativo alcanza su verdadero potencial cuando equilibra la exigencia técnica con el desarrollo humano. Fortalecer la educación científica y tecnológica que incorpore salud integral, sensibilidad cultural, creatividad, ética y capacidades de comunicación y cooperación, como dimensiones esenciales del desarrollo personal y profesional.

Estrategias y programas prioritarios

Deporte, salud y resiliencia. Extender oportunidades de práctica física, actividad recreativa y participación deportiva con condiciones seguras y acceso equitativo. La oferta deberá atender diversidad de intereses, horarios y capacidades de cada unidad académica.

El deporte contribuirá a identidad, disciplina y convivencia; su evaluación considerará participación sostenida y satisfacción de estudiantes, sin atribuir automáticamente efectos clínicos o académicos que no se hayan medido.

Cultura, expresión y pensamiento divergente. Promover actividades artísticas, musicales, teatrales, literarias y patrimoniales para ampliar experiencias formativas y fortalecer imaginación, expresión, sensibilidad y diálogo intercultural.

Coordinar espacios culturales con programas académicos y proyectos de difusión, preservando su valor intrínseco y evitando reducirlos a instrumentos exclusivamente utilitarios.

Competencias cognitivas, socioemocionales y profesionales. Fortalecer pensamiento crítico, comunicación efectiva, trabajo en equipo, liderazgo colaborativo, negociación, adaptación, responsabilidad ética y resolución de conflictos mediante experiencias formativas y proyectos interdisciplinarios.

Desarrollar rúbricas y evidencias de aprendizaje apropiadas para cada nivel; la formación

integral no debe limitarse a registrar talleres impartidos o asistencia a eventos.

Bienestar e inclusión comunitaria. Articular actividades deportivas y culturales con servicios de orientación, prevención, bienestar y cultura de paz, con atención diferenciada a estudiantes y personal.

Mejorar accesibilidad de instalaciones, información y actividades y favorecer la participación de estudiantes con diferentes situaciones económicas, físicas y académicas.

Compromiso de resultados

- Oferta integral de actividades deportivas y culturales con participación verificable.
- Experiencias curriculares y extracurriculares que desarrollen competencias humanas.
- Mejora en condiciones de acceso y satisfacción de la comunidad respecto de actividades de formación integral.

Evidencias e indicadores de seguimiento

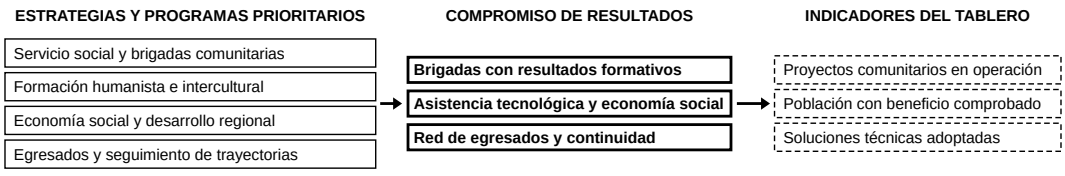
- Participación sostenida en actividades deportivas y culturales.
- Programas académicos con experiencias evaluables de competencias transversales.
- Resultados de rúbricas de habilidades, con criterios comparables.
- Accesibilidad y satisfacción de participantes.

Riesgo: contabilizar asistentes repetidos como personas únicas o confundir talleres con aprendizaje. **Salvaguarda:** registros consistentes y evaluación de competencias y experiencia.

Secuencia de implementación: 2027, mapa de oferta y accesibilidad; 2028, experiencias y programas articulados; 2029, participación y competencias evaluadas.

5.6 · LÍNEA 6

Pertinencia Social, Cohesión con el Entorno y con la Comunidad de Egresados



Revalorizar el servicio social y las brigadas politécnicas como instrumentos de formación

humanista, colaboración territorial e intervención técnica y social, mediante relaciones respetuosas con las comunidades beneficiarias, y fortalecer la relación del Instituto con su comunidad de egresados.

Estrategias y programas prioritarios

Servicio social y brigadas comunitarias. Establecer programas de colaboración con municipios y comunidades prioritarias para atención técnica, salud, infraestructura, educación y problemas ambientales, según atribuciones y capacidades de las unidades participantes.

Las brigadas tendrán objetivos, condiciones de seguridad, formación ética, coordinación profesional y mecanismos de evaluación acordados con la comunidad; las intervenciones no reemplazarán responsabilidades de autoridades competentes.

Formación humanista, intercultural y ambiental. Integrar aprendizaje-servicio, respeto a saberes locales, sustentabilidad, derechos y ética profesional en proyectos y experiencias de formación, respetando los procedimientos curriculares aplicables.

Documentar aprendizajes de estudiantes y resultados comunitarios por separado, evitando reducir el servicio social a un requisito administrativo de horas cumplidas.

Economía social y desarrollo regional. Ofrecer asesoría científica y técnica a cooperativas, ejidos, microempresas y pequeñas y medianas empresas para solución de problemas productivos, gestión, procesos circulares, tecnologías limpias y mejora organizacional.

La selección de intervenciones contemplará pertinencia local, acuerdos de corresponsabilidad y capacidad de adopción de soluciones; mediante proyectos de mediano plazo que faciliten el uso y mantenimiento de las soluciones, se dará seguimiento a la continuidad de los beneficios, con evidencia validada con los participantes.

Vinculación con egresados y seguimiento de trayectorias. Constituir una red institucional de egresados que participe en la orientación profesional, las prácticas, la mentoría y la actualización de planes de estudio, en colaboración con las asociaciones de egresados y el sector productivo.

Establecer un seguimiento sistemático de las trayectorias de egresados —inserción laboral, pertinencia del empleo, formación continua y contribución a sus comunidades— con periodos de observación definidos y protección de datos personales; sus resultados alimentarán la revisión curricular.

Compromiso de resultados

- Brigadas y proyectos de servicio social con resultados formativos y comunitarios.
- Proyectos de asistencia tecnológica y fortalecimiento de economía social.
- Red de egresados y seguimiento de trayectorias en operación, con mecanismos de continuidad de las intervenciones y evaluación participativa.

Evidencias e indicadores de seguimiento

- Proyectos con comunidad y producto validado.
- Soluciones efectivamente adoptadas y sostenidas.
- Estudiantes con resultados documentados de aprendizaje-servicio.
- Egresados con seguimiento de trayectoria (ficha complementaria).

Riesgo: intervenciones dispersas o asistencialismo de corta duración. **Salvaguarda:** diseño conjunto, seguimiento territorial, seguridad y evaluación con la comunidad.

Secuencia de implementación: 2027, cartera territorial concertada y red de egresados; 2028, brigadas, asesoría comunitaria y seguimiento de trayectorias; 2029, beneficios validados y continuidad.

5.7. Instrumentación intersectorial y capacidades habilitadoras

Las seis líneas demandan decisiones coordinadas que no pueden reducirse a la actuación aislada de una dirección o unidad. La responsabilidad de conducción consiste en identificar funciones compartidas, anticipar costos y restricciones, establecer acuerdos verificables y evaluar sus efectos sobre estudiantes, docentes, personas investigadoras y PAAE. Las capacidades de infraestructura, datos, recursos humanos, mantenimiento y administración son habilitadoras de la misión académica, no fines separados.

A. Desarrollo académico y acompañamiento de estudiantes

Las escuelas, centros y unidades académicas definirán los tramos críticos del ciclo escolar: ingreso, primer año, avance curricular, realización de prácticas y egreso. La prevención del abandono exige analizar las dificultades académicas junto con aquellas vinculadas al tiempo de traslado, empleo, salud y condiciones económicas. Los apoyos deberán concentrarse donde los diagnósticos muestren mayores barreras, utilizando información agregada que respete la privacidad de estudiantes y familias.

La actualización curricular y pedagógica incorporará mecanismos de revisión colegiada, pertinencia profesional, competencias digitales, trabajo interdisciplinario y métodos de eva-

luación consistentes. Una ampliación de matrícula sin suficientes profesores, laboratorios y asesoría no constituye por sí misma un avance. Las prioridades de fortalecimiento docente comprenderán actualización disciplinaria, estrategias didácticas, evaluación, uso responsable de inteligencia artificial, educación inclusiva y prácticas de colaboración, adaptadas a los distintos niveles y modalidades.

B. Sistema de investigación, innovación y formación de talento

La agenda de soberanía tecnológica y desarrollo científico debe contemplar una base diversa de disciplinas y capacidades. La identificación de misiones nacionales se realizará a partir de problemas definidos y no únicamente de tecnologías de moda. Los grupos de investigación podrán asociarse con centros, unidades profesionales, dependencias públicas y organizaciones productivas, con acuerdos sobre objetivos, datos, resultados y aprovechamiento social del conocimiento.

La formación de investigadores jóvenes exigirá oportunidades en proyectos, seminarios, laboratorios, posgrados y estancias, así como orientación sobre integridad académica, propiedad intelectual y comunicación de resultados. Una misión tecnológica puede generar un producto comercializable, una solución social, una base de datos o un conocimiento fundamental; cada resultado demanda criterios de valoración adecuados. La transferencia tecnológica y la incubación orientadas al interés público se sujetarán a análisis de viabilidad y reglas claras respecto de propiedad intelectual, conflictos de interés y uso de recursos.

C. Cooperación, movilidad y prospectiva

Las alianzas internacionales se organizarán mediante una clasificación de alcance y resultados: formación y docencia conjunta, movilidad, investigación colaborativa, acceso a infraestructura, estancias, reconocimiento de créditos y participación en redes. Esta clasificación permitirá identificar acuerdos sin actividad y priorizar los que ofrecen productos comprobables. En la cooperación Sur-Sur se buscará reciprocidad, aprendizaje compartido y complementariedad; la movilidad tendrá componentes virtuales y presenciales, con atención a barreras económicas y lingüísticas.

La prospectiva de disciplinas y perfiles profesionales alimentará la revisión periódica de planes de estudio, necesidades de laboratorios y agendas de investigación. Se estudiarán tendencias como automatización, biotecnología, ciencia de datos, nuevos materiales y transición energética, y sus implicaciones en empleo, ética y regulación. La función de la prospectiva es abrir opciones de decisión sustentadas, no convertir toda tendencia observada en una nueva carrera o inversión.

D. Gestión, bienestar y capacidad administrativa

La administración institucional sostendrá las actividades académicas mediante pagos oportunos, mantenimiento, abastecimiento, servicios digitales confiables, recursos humanos y atención de trámites. Cada proceso prioritario tendrá usuario definido, tiempo de respuesta, criterio de calidad y responsable de mejora; digitalizar un trámite sin revisar sus pasos innecesarios no equivale a modernizarlo. La infraestructura dará prioridad a la seguridad, el mantenimiento preventivo y los laboratorios funcionales, incluidos laboratorios de escalamiento para validar prototipos como inversión condicionada, y la sustentabilidad se evaluará por el consumo de energía y agua.

La cultura de paz y el bienestar requerirán coordinación de atención preventiva, servicios de orientación, espacios deportivos, programas culturales y medidas de accesibilidad. Para incidentes sensibles se establecerán protocolos de resguardo, canalización y seguimiento conforme a la normativa, sin divulgar información personal. La Dirección General tendrá la responsabilidad de favorecer acuerdos viables, explicar restricciones legales y financieras y comunicar decisiones con sus fundamentos.

E. Territorialidad y vínculo comunitario

La presencia territorial comenzará con la identificación conjunta de problemas que puedan abordarse mediante capacidades del IPN. Se privilegiarán esquemas de colaboración de mediano plazo con autoridades locales, cooperativas, ejidos, pequeñas empresas y organizaciones comunitarias, con acuerdos sobre alcance, tiempos, responsabilidades, condiciones de seguridad, participación de estudiantes y uso de los resultados.

El servicio social y las brigadas contribuirán a integrar la formación profesional con una experiencia de ciudadanía, ética y servicio. Los resultados sociales se valorarán con indicadores adecuados a cada problema: funcionamiento de una tecnología, continuidad de una asesoría, mejora de un proceso o capacidad local fortalecida. La colaboración con el entorno no sustituye servicios públicos permanentes; aporta conocimiento, asistencia técnica y formación para fortalecer la capacidad de respuesta local.

F. Reglas comunes para el desarrollo de proyectos

Cada programa deberá responder a una ficha de intervención con problema, población, justificación, prioridad, unidad responsable, proyectos relacionados, recursos estimados, riesgos, calendario, indicadores y evidencia. Los proyectos con implicaciones normativas o presupuestales seguirán los procedimientos de autorización, y la cartera evitará duplicidades.

Los compromisos se formularán en tres niveles de evidencia: productos institucionales

verificables, resultados inmediatos observables e impactos de mayor horizonte. Abrir un curso o firmar un convenio son productos; mejorar el aprendizaje o sostener un proyecto de colaboración son resultados; contribuir al desarrollo regional exige evidencia adicional y un plazo de observación apropiado.

5.8. Tablero de resultados medibles de las seis líneas estratégicas

La Dirección General utilizará un tablero concentrado de dieciocho indicadores, tres por línea. Su función será facilitar decisiones, identificar desviaciones y documentar cambios institucionales. La línea base y las metas anuales se tomarán de registros oficiales compatibles; cuando todavía no exista un valor comparable, se consigna «por establecer» y se exige su determinación durante la instalación del sistema de seguimiento. No se atribuyen cifras futuras a la propuesta.

Línea	Indicador	Definición operativa	Línea base y año	Criterio de resultado 2029
1	Matrícula atendida por nivel y modalidad	Estudiantes inscritos en el corte oficial	212,911 (2025–26)	Conservar serie por modalidad, nivel y territorio.
1	Tasa de abandono escolar	Abandonos / matrícula base definida × 100	MS 7.94 %, S 5.86 %, P 1.27 % (2024–25)	Reducir según brechas y tendencias comprobadas.
1	Permanencia de población con apoyos	Estudiantes con apoyo que continúan / cohorte elegible × 100	Por establecer	Mejorar continuidad, desagregando población.
2	Proyectos vinculados a prioridades nacionales	Número de proyectos activos con misión y producto validado	Por establecer	Consolidar cartera con resultados documentados.
2	Transferencias tecnológicas verificadas	Desarrollos utilizados o licenciados con evidencia	Por establecer	Aumentar adopciones con trazabilidad.
2	Proyectos colaborativos con resultados	Proyectos interunidades o externos con entregables acreditados	Por establecer	Fortalecer colaboración efectiva.
3	Movilidad académica y estudiantil	Participaciones concluidas por región y modalidad	Por establecer	Ampliar oportunidades pertinentes y equitativas.
3	Proyectos internacionales conjuntos	Proyectos activos con resultados compartidos	Por establecer	Priorizar resultados científicos y formativos.
3	Alianzas internacionales productivas	Convenios con productos verificables / convenios vigentes × 100	Por establecer	Mejorar productividad de convenios.

Línea	Indicador	Definición operativa	Línea base y año	Criterio de resultado 2029
4	Cumplimiento de compromisos prioritarios	Compromisos cumplidos / programados × 100	Por establecer	Consolidar cumplimiento y transparencia.
4	Acuerdos atendidos oportunamente	Acuerdos resueltos dentro de plazo / acuerdos sujetos a plazo × 100	Por establecer	Mejorar respuesta y prevención de conflictos.
4	Tiempo de trámites prioritarios	Mediana de días hábiles por trámite definido	Por establecer	Disminuir tiempos sin afectar controles.
5	Participación deportiva estudiantil	Estudiantes participantes únicos / matrícula elegible × 100	Por establecer	Ampliar acceso y continuidad.
5	Participación cultural estudiantil	Estudiantes participantes únicos / matrícula elegible × 100	Por establecer	Ampliar oportunidades de formación integral.
5	Competencias socioemocionales evaluadas	Estudiantes con evidencia de logro / estudiantes evaluados × 100	Por establecer	Implementar evaluación formativa comparable.
6	Proyectos comunitarios en operación	Proyectos con diagnóstico, aliado y seguimiento vigente	Por establecer	Consolidar continuidad territorial.
6	Población con beneficio comprobado	Personas únicas beneficiadas según metodología auditable	Por establecer	Medir alcance sin doble conteo.
6	Soluciones técnicas adoptadas	Soluciones implementadas y validadas con la comunidad	Por establecer	Acreditar soluciones sostenidas.

MS, medio superior; S, superior; P, posgrado. La línea base de abandono corresponde a la definición de la DII (sección 3.2).

Nota metodológica. Las líneas base se determinarán a partir de la información oficial del Instituto, utilizando los periodos y definiciones correspondientes a cada indicador. Durante la etapa inicial de gestión se completarán las líneas base pendientes y se establecerán metas anuales verificables para 2027, 2028 y 2029, considerando las capacidades institucionales, las prioridades estratégicas y la disponibilidad presupuestal.

5.9. Reglas de medición y fijación de metas

Cada indicador contará con ficha técnica aprobada: nombre, propósito, fórmula, unidad de medida, nivel de desagregación, fuente primaria, periodicidad, unidad responsable, línea base y metas por ejercicio. Los indicadores de tasa exigirán definición de numerador, denominador, cohorte y periodo de observación. Además del tablero de dieciocho indicadores, se documentarán fichas complementarias para titulación oportuna, formación y certificación de inglés y prácticas profesionales o seguimiento de egresados, con defini-

ciones, cohortes y fuentes verificables.

Para el ejercicio 2027 se confirmarán las líneas base y se aprobarán metas con base en series históricas, disponibilidad de recursos y alcance de atribuciones. Para 2028 se documentará el despliegue y la evaluación intermedia; en 2029 se emitirá un balance comparativo de resultados, pendientes y sostenibilidad.

Las metas oficiales del PDI 2025–2030 se utilizarán cuando su definición sea coincidente. Si cambian el universo, la fórmula o las fuentes, se documentará la ruptura metodológica y no se presentará como mejora una variación originada en cambios de registro. La ejecución observará derechos de la comunidad, normatividad aplicable y suficiencia presupuestal.

6. Modelo de conducción, implementación y evaluación

La Dirección General conducirá el programa en coordinación con las autoridades, instancias colegiadas y unidades competentes. La planeación y evaluación institucional establecerá criterios comunes, mientras que las áreas académicas, científicas, administrativas y de servicio definirán los proyectos, responsables y evidencias de su ámbito de actuación.

Arquitectura de operación

La operación de las seis líneas se organizará mediante una cartera de proyectos priorizados y fichas ejecutivas que identifiquen propósito, población destinataria, unidad responsable, recursos requeridos, situación de partida, resultado esperado, cronograma, riesgos, mecanismos de participación e indicadores. La aprobación de cada proyecto estará condicionada a las atribuciones institucionales y a los procedimientos presupuestarios vigentes.

La coordinación de líneas transversales evitará nuevas estructuras paralelas innecesarias. La transformación digital fortalecerá la cobertura y la gestión; la infraestructura acompañará la calidad y la seguridad; el desarrollo del personal sostendrá las seis líneas, y la evaluación institucional verificará avances sin sustituir las competencias de cada instancia.

Seguimiento y rendición de cuentas

- Seguimiento trimestral de avances de proyectos, incidencias críticas, recursos comprometidos y riesgos de ejecución.
- Revisión semestral de indicadores de productos y resultados, con medidas correctivas documentadas.

- Evaluación anual de resultados por línea estratégica, unidad responsable y población beneficiaria, con cifras comparables y fuentes identificadas.
- Balance de cierre en 2029 sobre logros, proyectos en curso, restricciones y recomendaciones para la siguiente etapa institucional.

Las evaluaciones se utilizarán para mejorar decisiones y no sólo para cumplir obligaciones de reporte. La comunicación pública de resultados distinguirá metas programadas, acciones ejecutadas y efectos observados. Los datos individuales sensibles permanecerán protegidos conforme a las disposiciones aplicables.

7. Viabilidad financiera, gestión de riesgos y prioridades

El programa parte del principio de que el Instituto debe cumplir primero sus obligaciones académicas, laborales, de seguridad y continuidad operativa. La priorización presupuestal considerará costo total, sostenibilidad, impacto esperado, equidad, disponibilidad de infraestructura, personal y capacidad de ejecución. Ninguna ampliación física, nueva oferta o compromiso de inversión se asumirá como aprobada sin análisis y autorización.

Las decisiones de ampliación educativa, equipamiento científico, mantenimiento, digitalización o cooperación internacional tendrán fichas de viabilidad. Estas incluirán inversión y gasto recurrente, fuentes de financiamiento, riesgos de retraso, responsables y criterios de terminación o escalamiento.

Tipo de riesgo	Medida preventiva o correctiva
Académico	Validación colegiada, pilotajes y seguimiento de calidad antes de ampliar oferta.
Presupuestario	Costeo de ciclo de vida, escenarios y ejecución condicionada a recursos autorizados.
Laboral y de gobernabilidad	Diálogo, respeto a derechos y respuesta oportuna a acuerdos.
Tecnológico y de datos	Seguridad, continuidad operativa, evaluación de IA y protección de información.
Científico	Evaluación por disciplina y protección de libertad académica y propiedad intelectual.
Territorial y social	Consulta a actores, corresponsabilidad y evidencia de beneficios sostenidos.

El principio de austeridad republicana orientará la eliminación de gastos injustificados y la simplificación de procesos, sin confundir reducción inmediata de costos con calidad institucional. Las medidas de ahorro deberán considerar sus efectos sobre docencia, investigación, atención a estudiantes, seguridad y condiciones de trabajo.

8. Compromisos institucionales del periodo 2026–2029

La transición institucional y la instalación de mecanismos de conducción se articularán con los instrumentos vigentes en 2026. El primer ejercicio completo de programación, 2027, establecerá cartera y líneas base; el segundo, 2028, profundizará el despliegue y la evaluación, y 2029 consolidará productos, medirá resultados y documentará responsabilidades de continuidad.

El avance se expresará en indicadores con definiciones homogéneas. Los instrumentos de seguimiento se vincularán con las métricas oficiales cuando correspondan; las metas numéricas específicas serán adoptadas después de verificar series históricas y capacidad programática. No se establecerán cifras ficticias para cumplir formalmente con una tabla de metas.

8.1. Ruta plurianual y compromisos demostrables

Etapa	Decisión directiva	Evidencia de cumplimiento
2026: transición	Establecer cartera inicial de compromisos e identificar obligaciones, atribuciones y datos disponibles.	Inventario de proyectos, riesgos y fuentes; acta de integración.
Primeros cien días	Proponer la estrategia de simplificación de los trámites de estudiantes y trabajadores.	Estrategia de simplificación con diagnóstico público.
Primer semestre	Iniciar el despliegue gradual del nuevo sistema integral de tutorías y acompañamiento académico.	Piloto en operación en unidades priorizadas, con protocolo, cobertura inicial y evaluación de funcionamiento.
Primer año	Simplificar y digitalizar los trámites prioritarios de titulación e impulsar el inglés como competencia institucional.	Trámites prioritarios de titulación simplificados y proceso piloto digitalizado; propuesta de integración del inglés sometida a revisión académica colegiada.
2027: línea base y priorización	Validar las 18 fichas, metas, responsables y cartera financiable.	Tablero aprobado, metas verificables y proyectos priorizados.
2028: implementación y ajustes	Evaluar semestralmente resultados, reasignar prioridades justificadamente y corregir desviaciones.	Informes con series comparables, evaluación de proyectos y acuerdos de mejora.
2029: resultados y continuidad	Publicar balance de resultados, compromisos pendientes y propuestas de continuidad.	Informe final con línea base, meta, resultado, fuente y explicación de diferencias.

La evaluación de cierre deberá explicar tanto los resultados conseguidos como las restricciones y los compromisos que no hayan podido materializarse. La conducción institucional

se reconocerá por la calidad de la información, la pertinencia de las decisiones y las mejoras verificables para la comunidad politécnica.

8.2. Seis compromisos con la comunidad politécnica

1. **Permanencia y egreso.** Implementar un nuevo sistema integral de tutorías y acompañamiento académico para identificar con oportunidad los factores de riesgo que propician el abandono escolar.
2. **Titulación oportuna.** Simplificar y digitalizar en el primer año los procesos de titulación y ampliar las opciones curriculares, impulsando el aprendizaje del idioma inglés como competencia institucional, para que se convierta en una ventaja para la vida profesional.
3. **Empleabilidad y vinculación.** Fortalecer las prácticas profesionales, los convenios con el sector productivo y el seguimiento de egresados, en alianza con las industrias estratégicas y los Polos de Desarrollo del Plan México.
4. **Investigación con impacto nacional y proyección internacional.** Orientar la investigación hacia los problemas prioritarios del país y crear mecanismos ágiles de transferencia tecnológica, para que el conocimiento politécnico llegue a la industria y a las comunidades. Impulsar una política de internacionalización basada en la cooperación horizontal con América Latina, el Caribe y el Sur Global, mediante redes de investigación y movilidad de estudiantes y docentes, para consolidar una diplomacia científica que proyecte al Instituto Politécnico Nacional en el mundo.
5. **Administración simple, digital y transparente.** Proponer, en los primeros cien días, una estrategia de simplificación de los trámites que enfrentan estudiantes y trabajadores, para reducirlos y digitalizarlos, en favor de una gestión ágil que fomente la gobernanza participativa.
6. **Formación integral: el valor del deporte, la cultura y las habilidades cognitivas y socioemocionales.** Impulsar la formación integral, porque el proceso formativo alcanza su verdadero potencial cuando equilibra la exigencia técnica con el desarrollo humano.

Cada compromiso se desarrolla en las líneas estratégicas de la sección cinco y tiene un plazo y un indicador o evidencia de seguimiento:

Compromiso	Plazo	Líneas	Indicador o evidencia de seguimiento
1. Permanencia y egreso	Inicio en el primer semestre	1	Tasa de abandono escolar (tablero)

Compromiso	Plazo	Líneas	Indicador o evidencia de seguimiento
2. Titulación oportuna e inglés	Titulación, primer año; inglés, 2027–2029	1 y 3	Eficiencia terminal (seguimiento general); titulación oportuna y duración del trámite; cobertura y certificación de inglés (fichas complementarias)
3. Empleabilidad y vinculación	2027–2029	2 y 6	Prácticas profesionales concluidas y seguimiento de egresados, con cobertura y periodo de observación identificados (ficha complementaria)
4. Investigación e internacionalización	2027–2029	2, 3 y 6	Transferencias tecnológicas verificadas · Alianzas internacionales productivas (tablero)
5. Administración simple	Primeros cien días	4	Tiempo de trámites prioritarios (tablero)
6. Formación integral	2027–2029	5	Participación deportiva y cultural estudiantil (tablero)

Los seis compromisos persiguen un mismo propósito: el lema **La Técnica al Servicio de la Patria** cobra pleno sentido cuando la técnica es guiada por profesionales íntegros, saludables en mente y cuerpo, conscientes de su entorno sociocultural, con sólidos principios éticos y capaces de liderar la transformación tecnológica de México.

9. Proyección del Instituto Politécnico Nacional hacia su centenario en 2036

La celebración del centenario de 1936–2036 debe expresar la continuidad de una misión de servicio público y la capacidad de renovación del Politécnico. La institución debe avanzar hacia una formación que integre especialización científica, capacidades digitales, pensamiento crítico, ética y compromiso social; una investigación que combine conocimiento fundamental y soluciones, y una administración que provea condiciones confiables para sus funciones esenciales.

El legado de una gestión 2026–2029 será evaluable por lo que deje instalado: mejores trayectorias escolares, grupos científicos fortalecidos, vínculos internacionales productivos, canales confiables de participación, simplificación de trámites, oportunidades reales de formación integral y relaciones sostenibles con comunidades. La continuidad de estas capacidades importará más que el anuncio de proyectos que no alcancen operación.

Ciudad de México, noviembre de 2026

Dr. Héctor Leoncio Martínez Castuera