



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

RESULTADOS DE ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2025

Dirección de Personal - Capacitación 2026

ÍNDICE

de contenidos

01

Introducción

02

Factores que mide la encuesta

03

Análisis Cuantitativo

04

Análisis Cualitativo

05

Análisis Comparativo

06

Indice por factores

07

Fortalezas y Debilidades

08

Conclusiones

09

Objetivos estratégicos

10

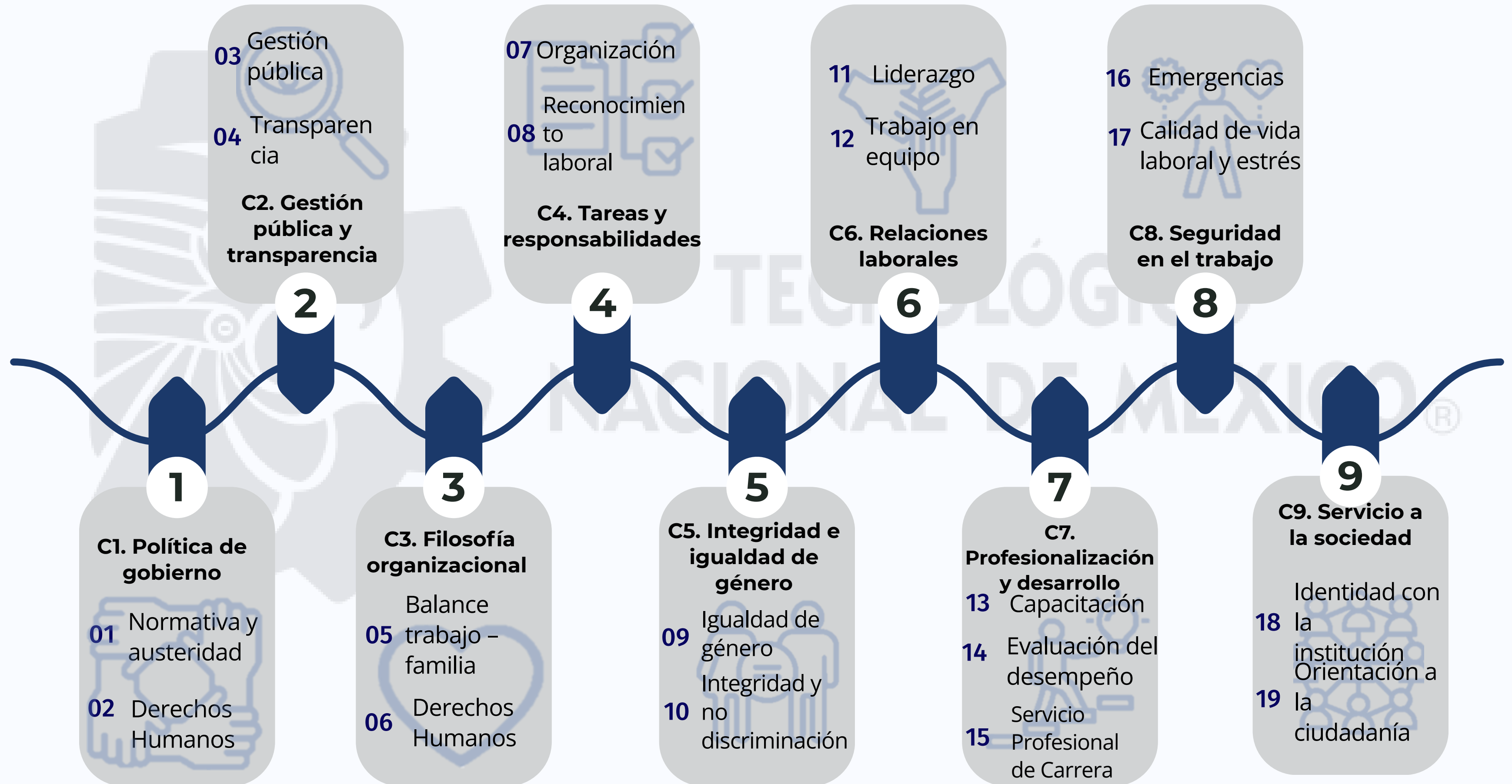
Prácticas Transformacionales de Clima
y Cultura Organizacional

Introducción

El clima y cultura organizacional se refiere al conjunto de factores que afectan positiva o negativamente el desempeño, la productividad, la calidad de los servicios y la imagen de la institución.

Son resultado de las relaciones internas, actitudes, percepciones y conductas de las personas servidoras públicas (PSP), retroalimentadas por las motivaciones personales, las prácticas al interior de la organización, el tipo de liderazgo, la evaluación y el reconocimiento de resultados.

Factores que mide la encuesta





TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

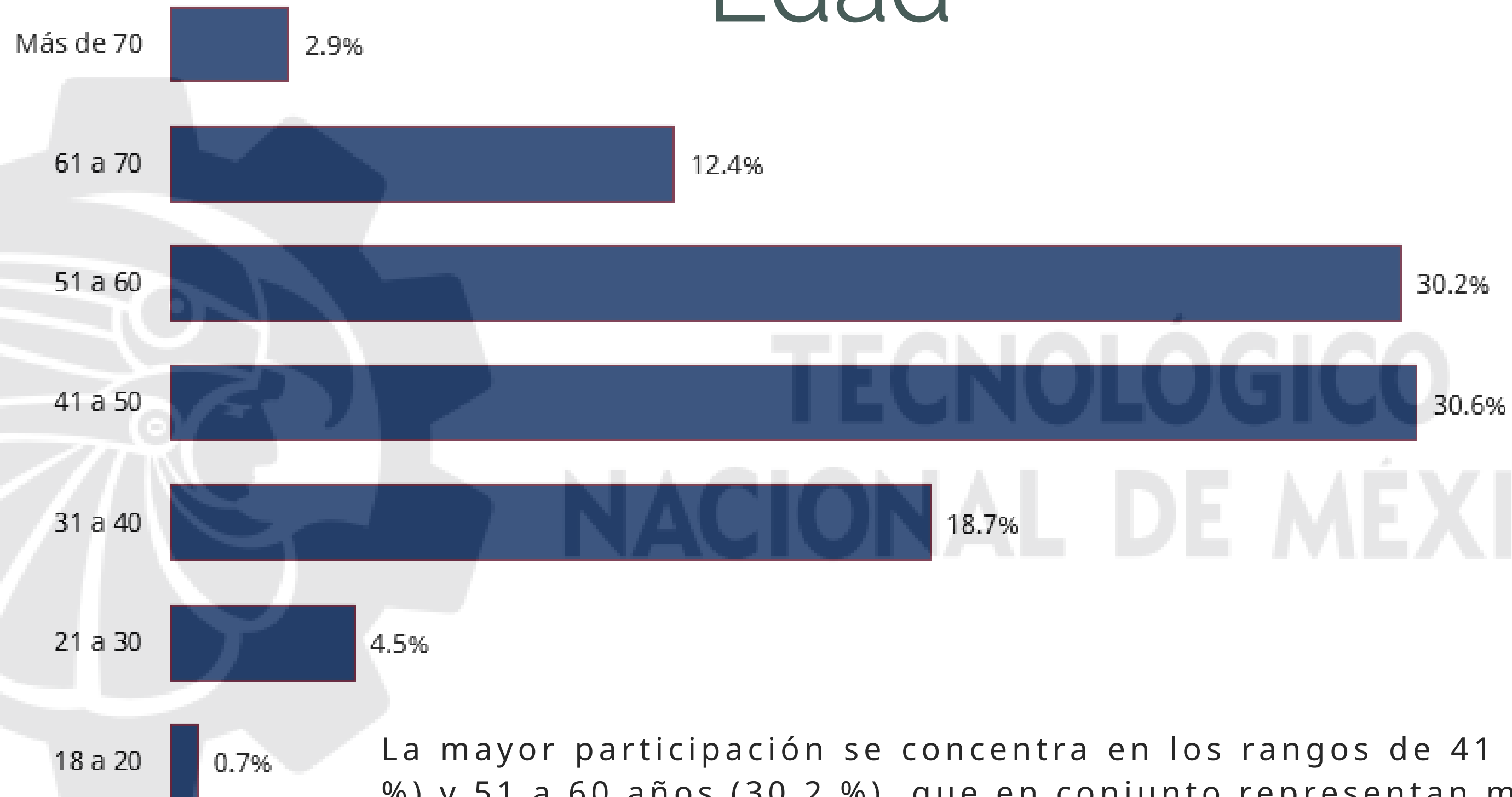
ANÁLISIS CUANTITATIVO

Identidad sexual y género no binario



Por cada 10 personas participantes, aproximadamente 5 son hombres, 4 son mujeres y 1 corresponde a población no binaria, mostrando una distribución relativamente equilibrada con predominio masculino.

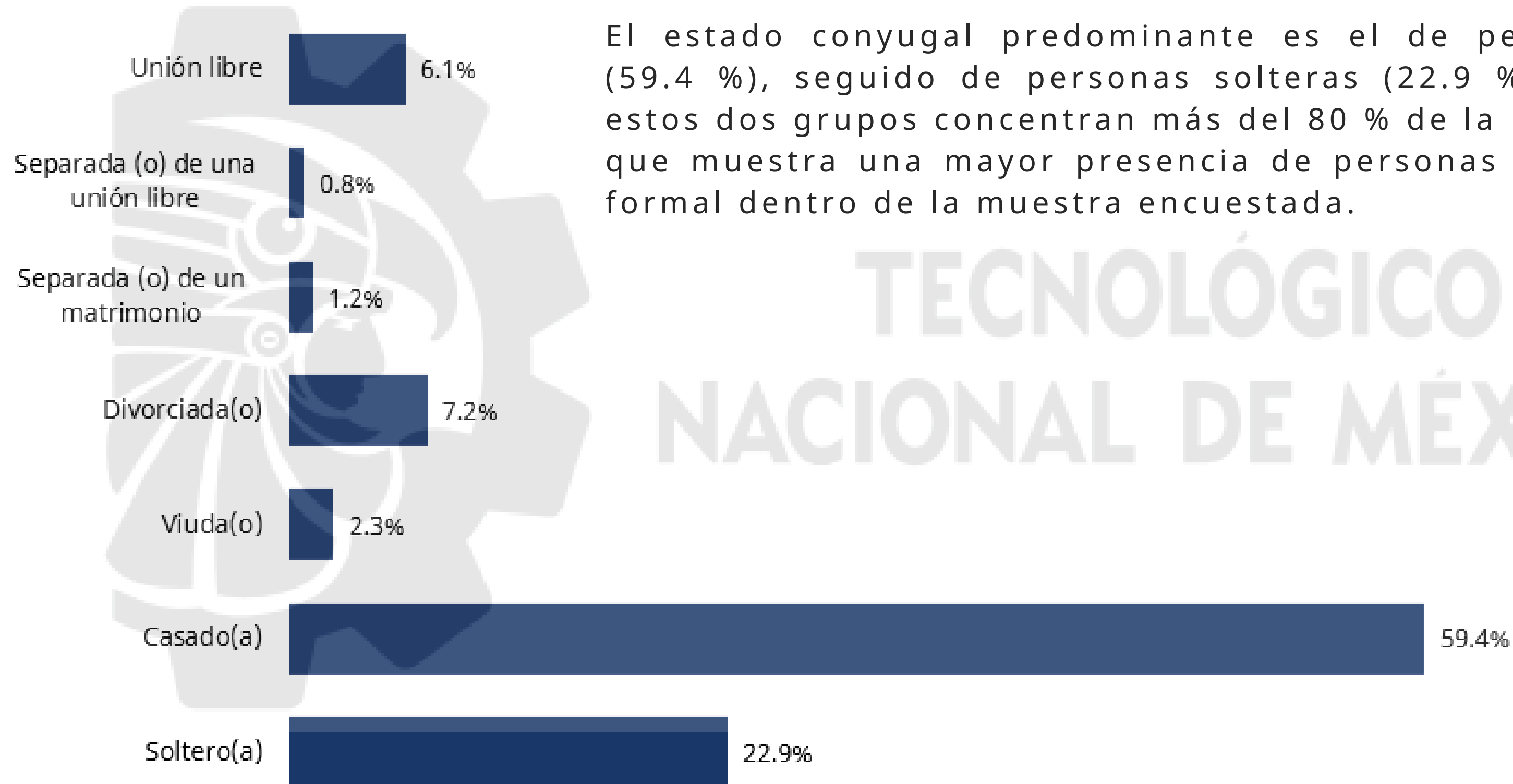
Edad



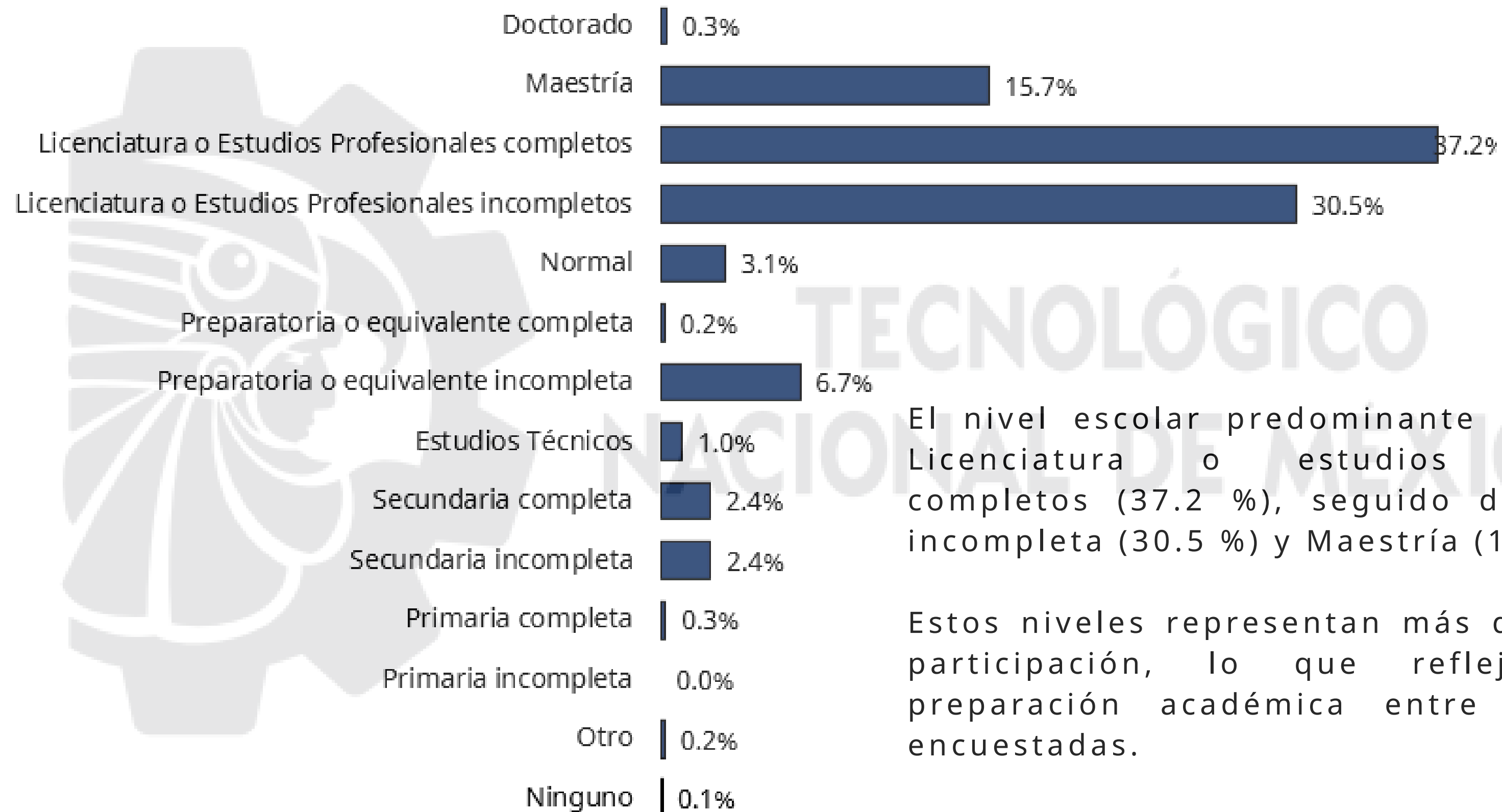
La mayor participación se concentra en los rangos de 41 a 50 años (30.6 %) y 51 a 60 años (30.2 %), que en conjunto representan más del 60 % del total. Esto significa que, de cada 10 personas participantes, 6 se encuentran entre los 41 y 60 años.

Situación conyugal

El estado conyugal predominante es el de personas casadas (59.4 %), seguido de personas solteras (22.9 %). En conjunto, estos dos grupos concentran más del 80 % de la participación, lo que muestra una mayor presencia de personas con matrimonio formal dentro de la muestra encuestada.



Nivel escolar



El nivel escolar predominante corresponde a Licenciatura o estudios profesionales completos (37.2 %), seguido de Licenciatura incompleta (30.5 %) y Maestría (15.7 %).

Estos niveles representan más del 80 % de la participación, lo que refleja una alta preparación académica entre las personas encuestadas.

Nivel de puesto



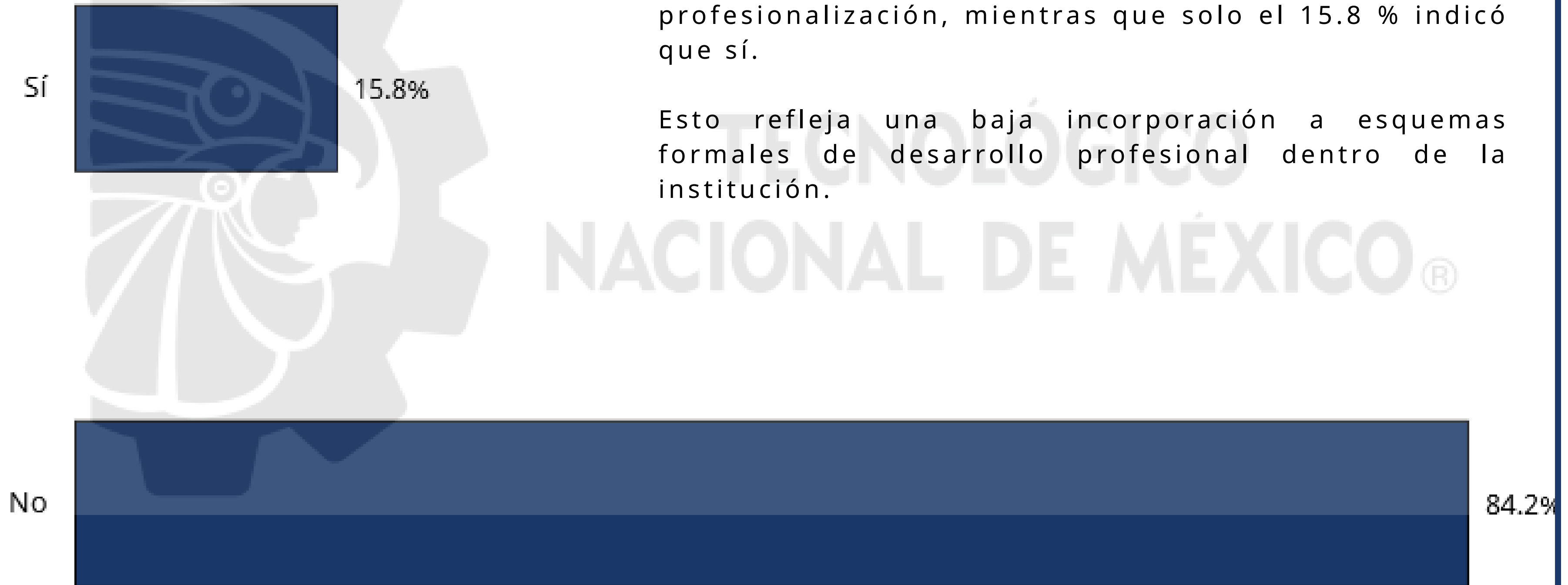
El nivel de puesto predominante corresponde a Puesto Operativo u Homólogo (71.4 %), seguido de Jefe de Departamento u Homólogo (11.7 %) y Enlace u Homólogo (7.0 %).

Esto refleja que la mayoría de las personas participantes se desempeñan en funciones operativas dentro de la institución.

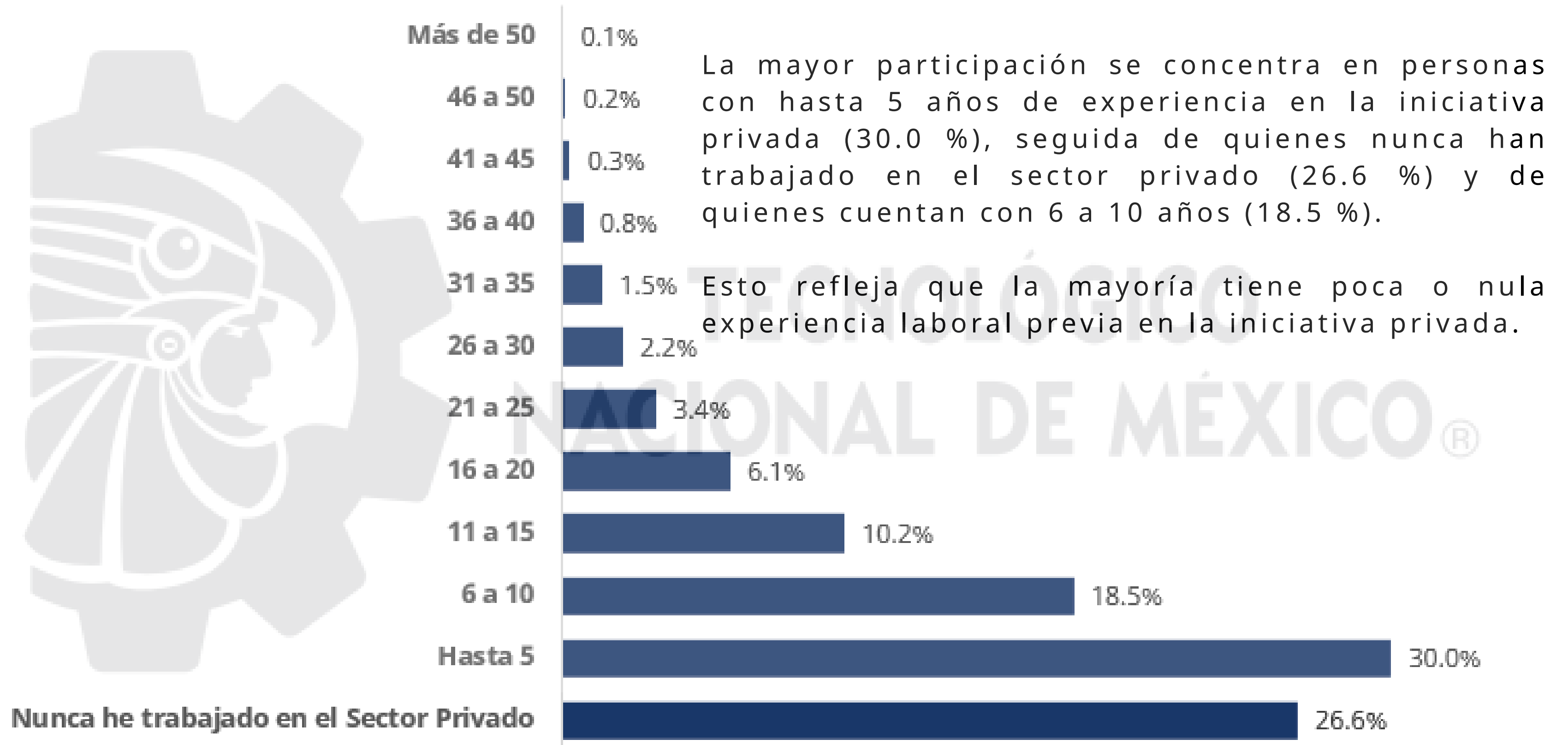
Sistema de profesionalización

La mayoría de las personas participantes (84.2 %) señaló no formar parte de un sistema de profesionalización, mientras que solo el 15.8 % indicó que sí.

Esto refleja una baja incorporación a esquemas formales de desarrollo profesional dentro de la institución.



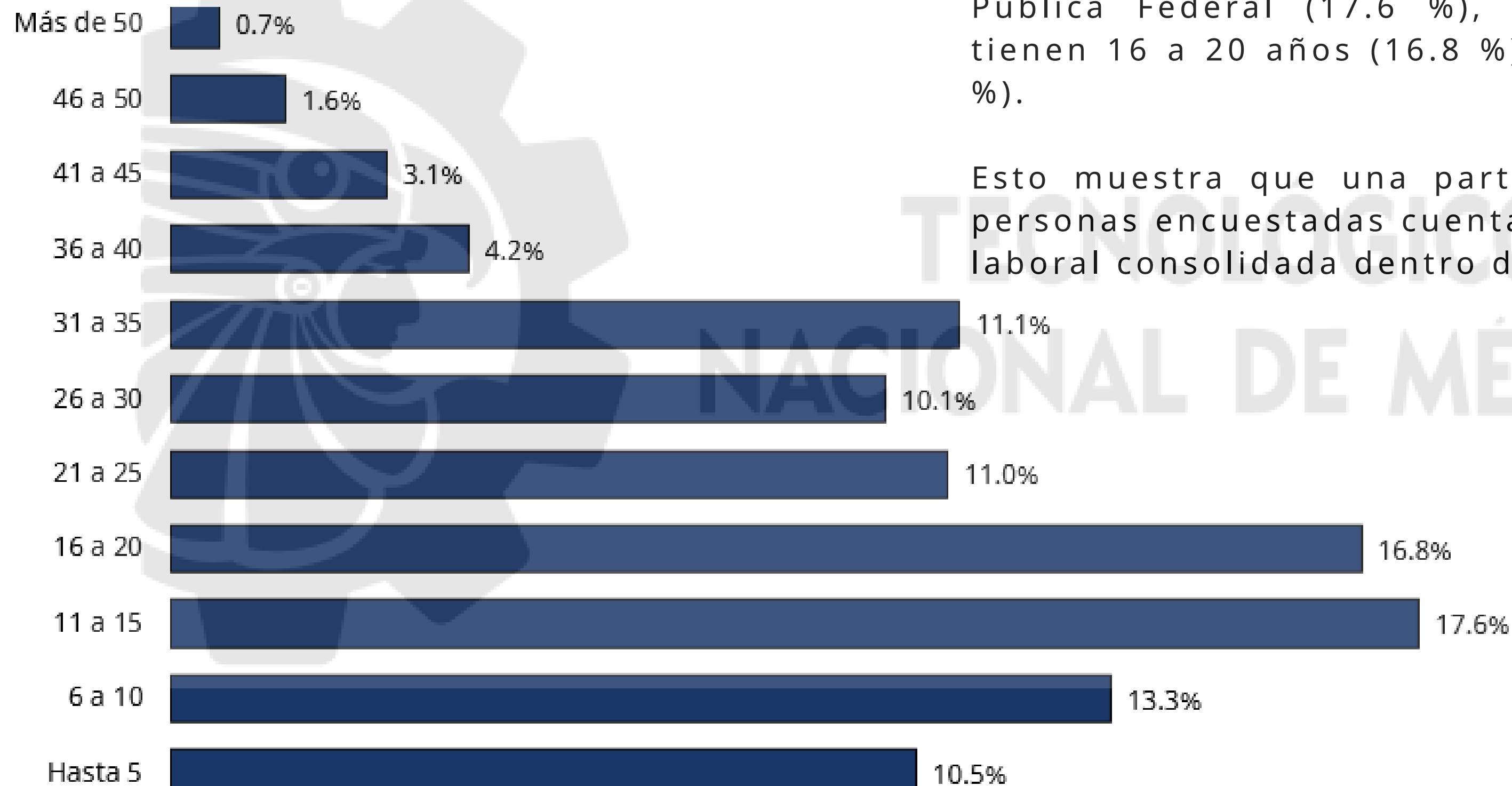
Años en iniciativa privada



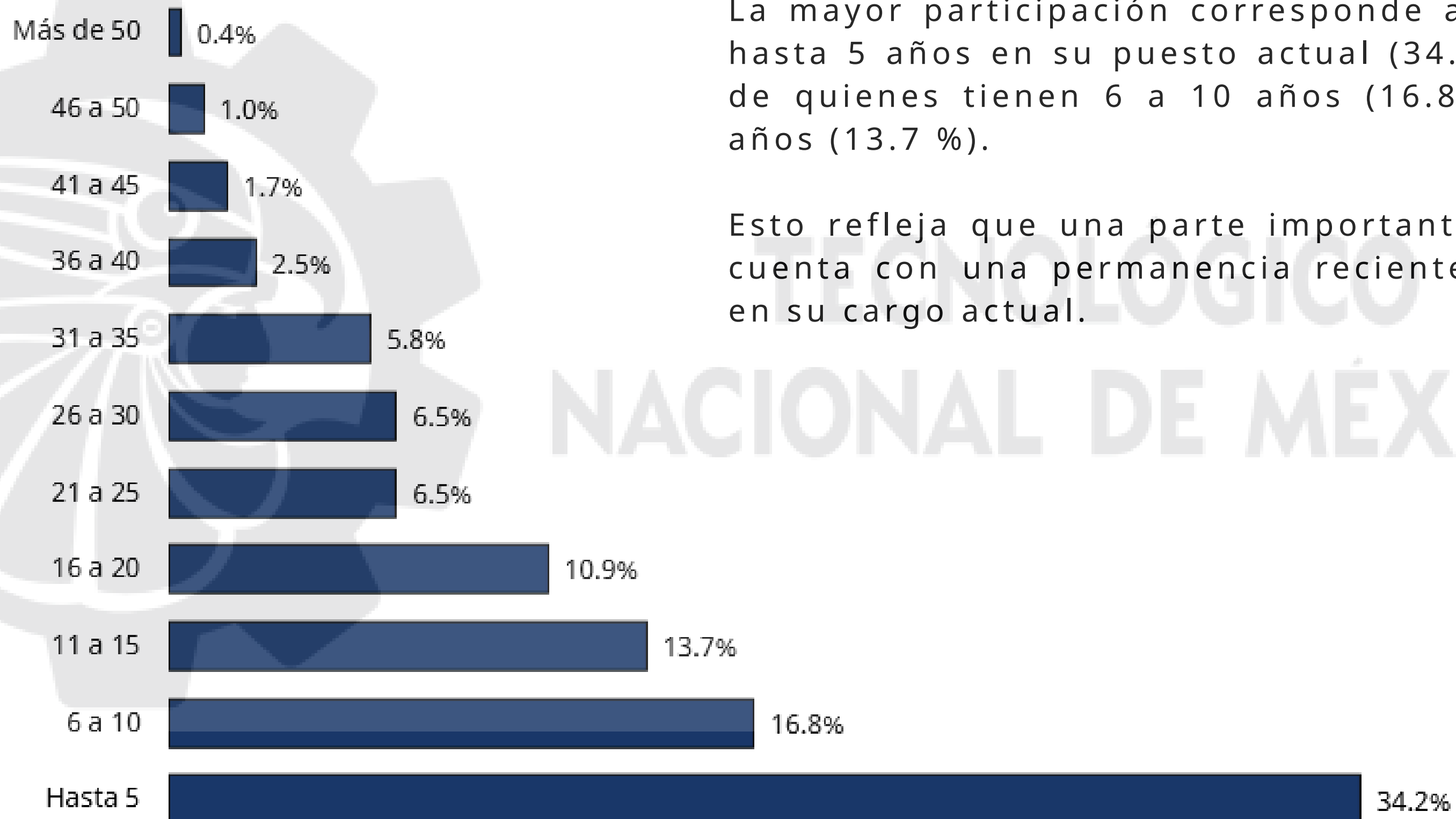
Años en iniciativa pública

La mayor participación se concentra en personas con 11 a 15 años de servicio en la Administración Pública Federal (17.6 %), seguida de quienes tienen 16 a 20 años (16.8 %) y 6 a 10 años (13.3 %).

Esto muestra que una parte importante de las personas encuestadas cuenta con una trayectoria laboral consolidada dentro del servicio público.



Años en el puesto



La mayor participación corresponde a personas con hasta 5 años en su puesto actual (34.2 %), seguidas de quienes tienen 6 a 10 años (16.8 %) y 11 a 15 años (13.7 %).

Esto refleja que una parte importante del personal cuenta con una permanencia reciente o intermedia en su cargo actual.

Estudios actuales



La mayoría de las personas participantes (61.3 %) señaló no realizar estudios actualmente, mientras que el 15.8 % cursa acciones de capacitación y el 6.8 % estudia una maestría.

Esto refleja que, aunque predomina la ausencia de estudios formales en curso, una parte importante del personal continúa en procesos de formación y actualización profesional.

Personas que se autoadscriben como indígenas o afromexicanas

No me autoadscribo, reconozco o considero persona indígena o afromexicana

88.1%

Sí, me autoadscribo, reconozco o considero persona indígena

9.2%

Sí, me autoadscribo, reconozco o considero persona afromexicana

2.7%

De las 17,113 personas participantes, 15,073 (88.1 %) señalaron no autoadscribirse, reconocerse o considerarse personas indígenas o afromexicanas; 1,575 (9.2 %) se identifican como personas indígenas y 465 (2.7 %) como personas afromexicanas, reflejando la presencia de diversidad étnica y cultural dentro de la población encuestada.

Personas con Discapacidad



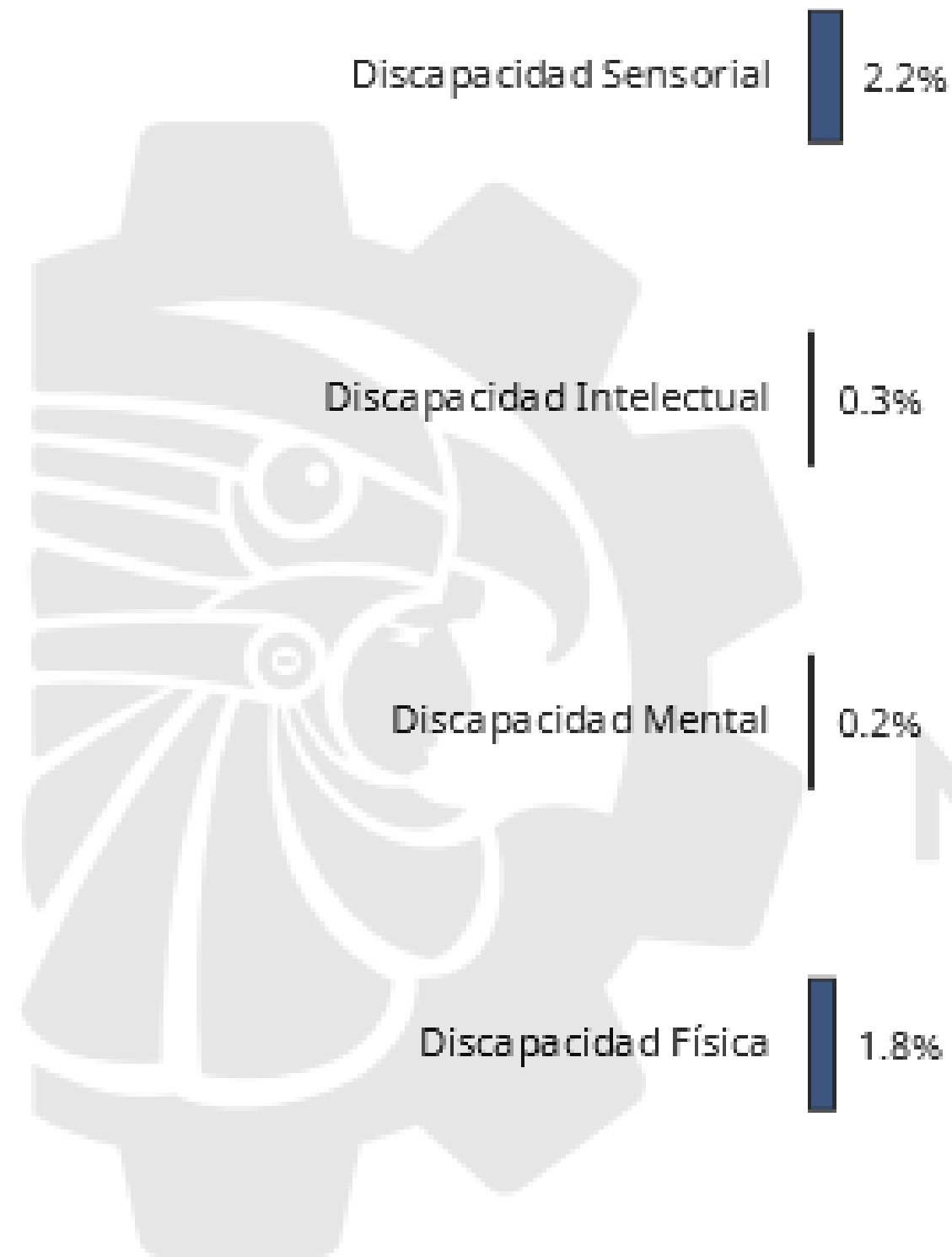
4.6%

De las 17,113 personas participantes, 16,327 (95.4 %) señalaron no presentar ninguna discapacidad, mientras que 786 (4.6 %) indicaron contar con algún tipo de discapacidad. Esto refleja la participación de personas con discapacidad dentro de la muestra encuestada, aunque en una proporción menor respecto al total.

TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

95.4%

Personas con Discapacidad



La mayoría de las personas participantes, equivalente al 95.4 % (16,327), indicó no vivir con alguna discapacidad. Del porcentaje restante, la discapacidad sensorial representa el mayor grupo con 2.2 % (383 personas), seguida de la discapacidad física con 1.8 % (310 personas). Por su parte, la discapacidad intelectual y mental registran porcentajes menores, con 0.3 % y 0.2 %, respectivamente.

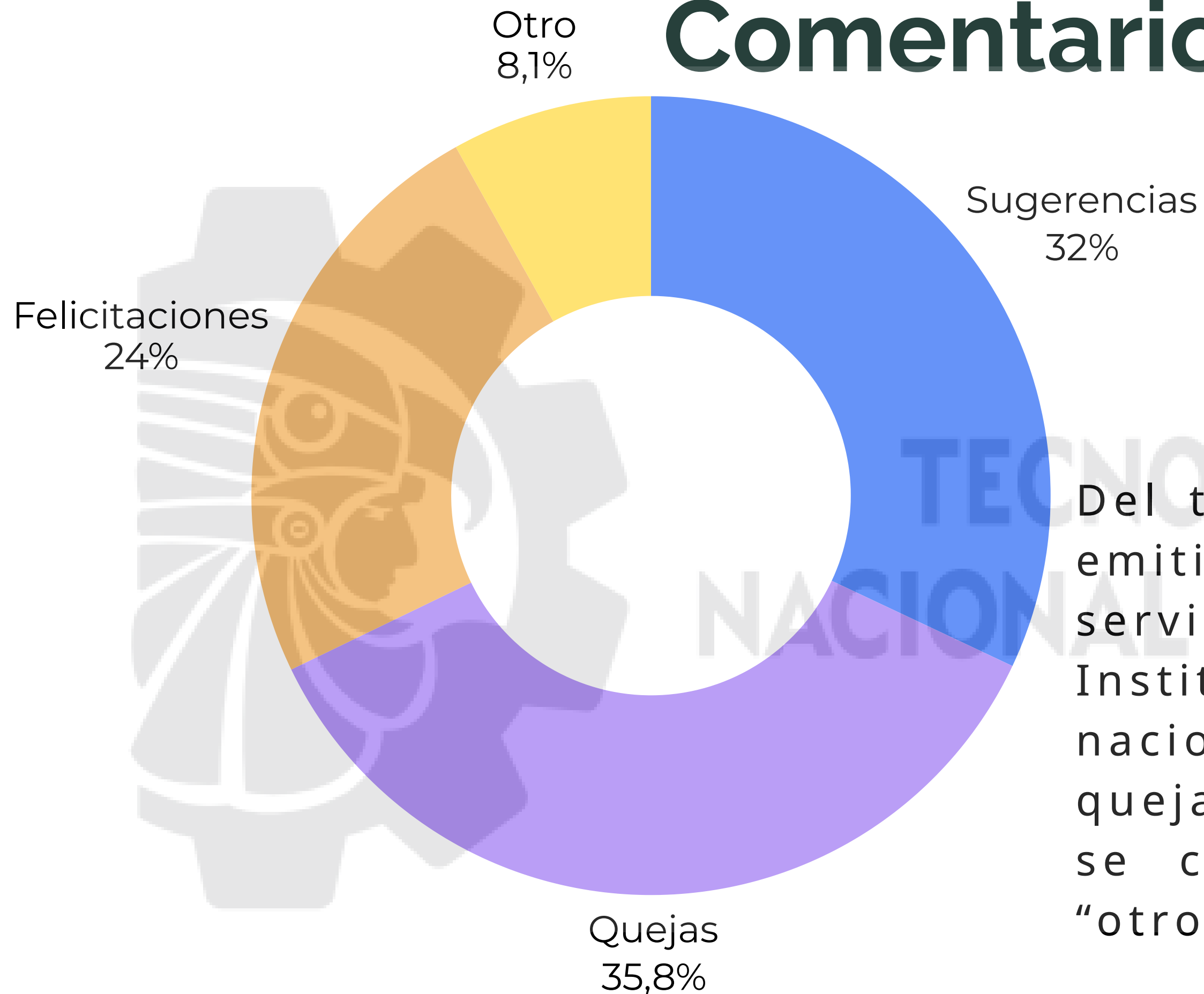
La gráfica muestra una baja proporción de personas con discapacidad dentro de la población encuestada, predominando la discapacidad sensorial y física.



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

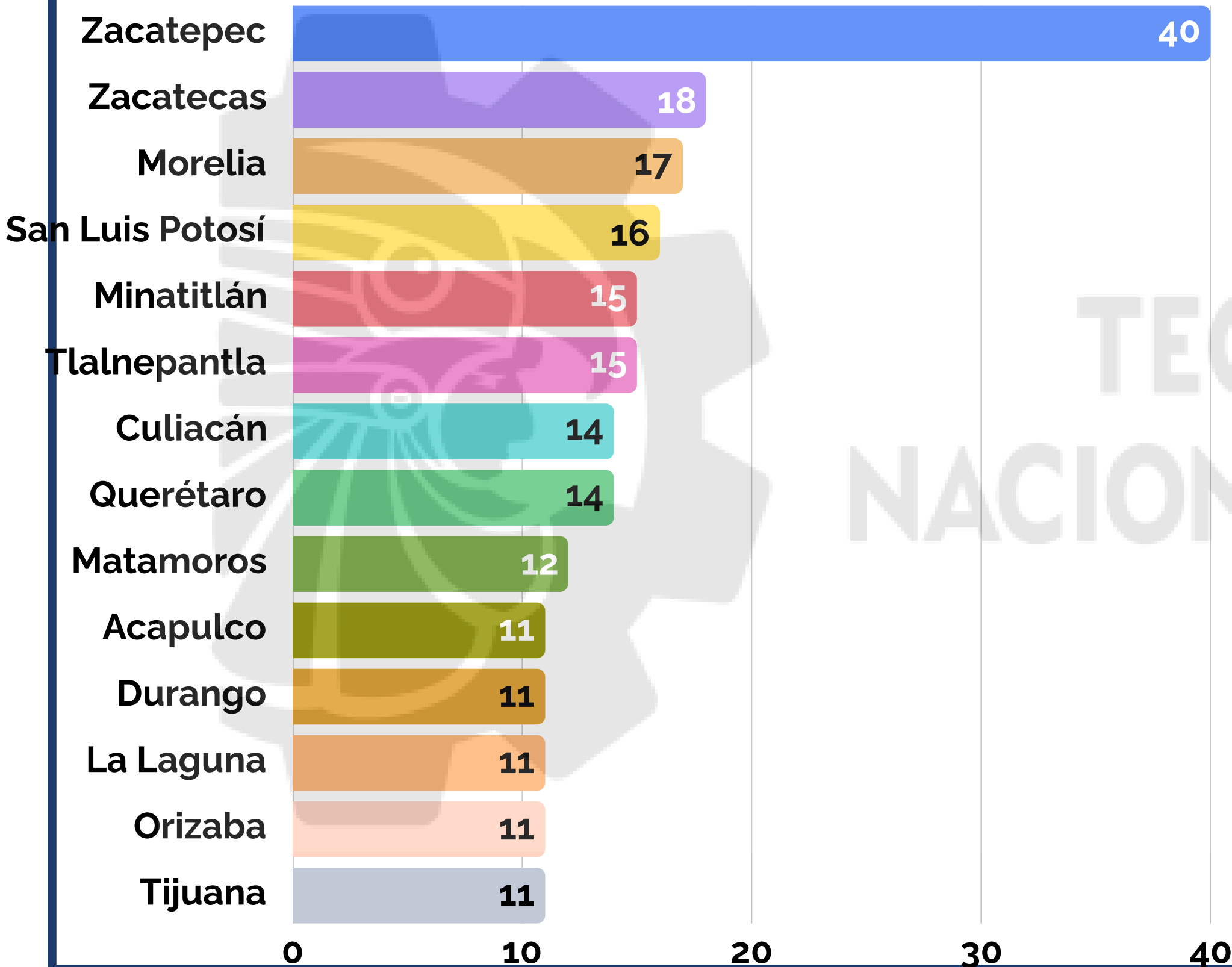
ANÁLISIS CUALITATIVO

Comentarios



Del total de 2,549 comentarios emitidos por las personas servidoras públicas de los Institutos Tecnológicos a nivel nacional, 913 corresponden a quejas, 816 a sugerencias, 207 se clasifican en la categoría "otro" y 613 son felicitaciones.

Felicitaciones

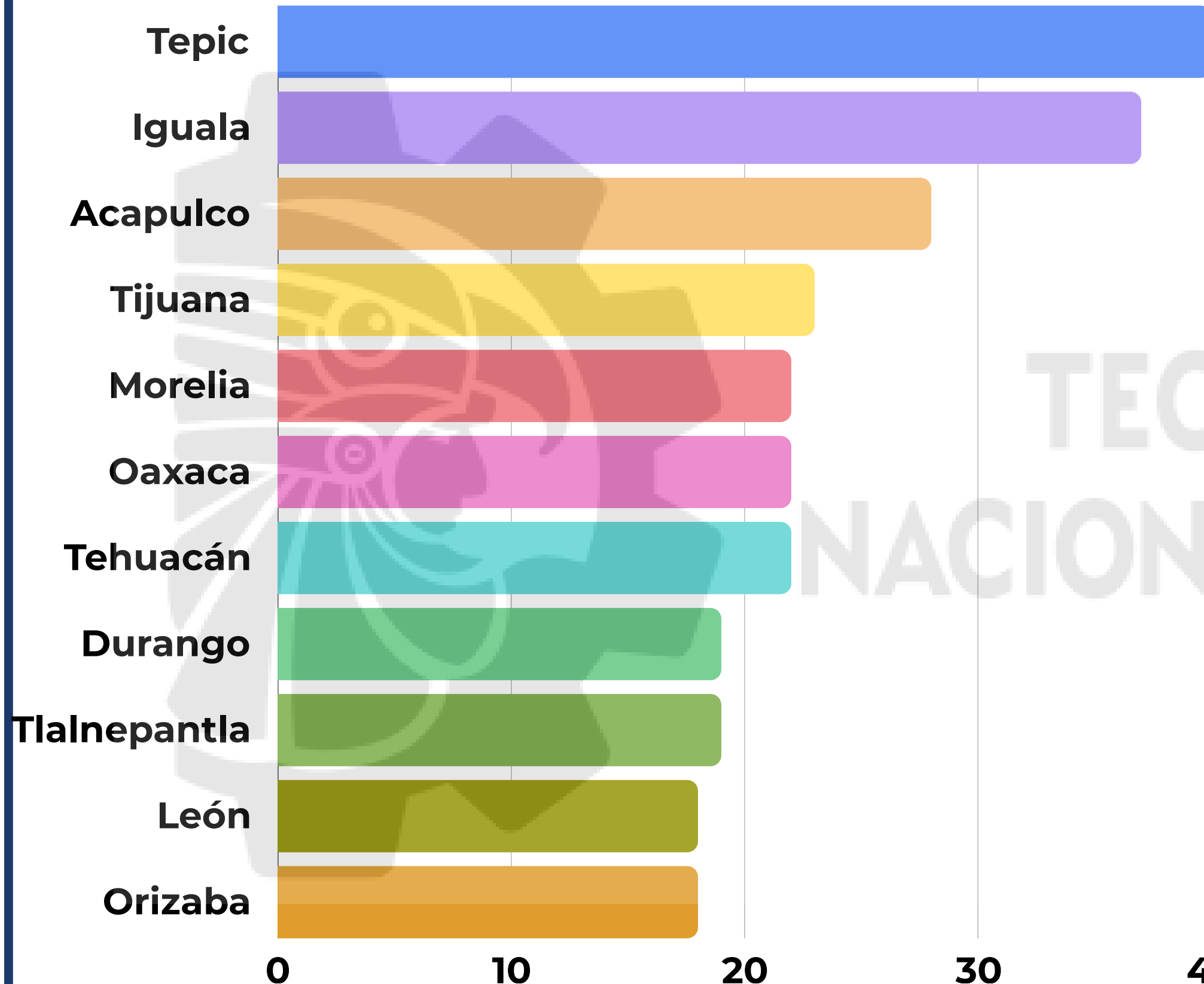


El gráfico presenta el Top 10 de todos los registros, destacando al Instituto Tecnológico de Zacatepec con 40, seguido de Zacatecas (18), Morelia (17) y San Luis Potosí (16); Minatitlán y Tlalnepantla con 15, Culiacán y Querétaro con 14, y Matamoros con 12. En la décima posición se observa un empate con 11 registros entre Acapulco, Durango, La Laguna, Orizaba y Tijuana; el resto de los Institutos Tecnológicos se ubica por debajo de este valor.

Felicitaciones

De manera general, las felicitaciones destacan un clima laboral positivo, basado en el respeto, el trato humano, el compañerismo y el trabajo en equipo, así como un amplio reconocimiento al liderazgo directivo y a la gestión administrativa, valorada por su impacto en la mejora de procesos y en la conducción institucional. Se expresa un fuerte orgullo y sentido de pertenencia al TecNM, acompañado de satisfacción con las condiciones laborales y con las mejoras realizadas en infraestructura, mantenimiento, limpieza, espacios de trabajo y recursos disponibles. Asimismo, se reconoce la capacitación y el desarrollo del personal como elementos clave para el fortalecimiento institucional. De forma transversal, se valora la encuesta como un mecanismo de escucha, reflexión y mejora continua, agradeciendo la apertura a la participación del personal; algunas felicitaciones incorporan observaciones y solicitudes puntuales relacionadas con procesos administrativos, equidad, comunicación, estabilidad laboral y recursos, orientadas a fortalecer la cultura organizacional y el desempeño institucional.

Quejas

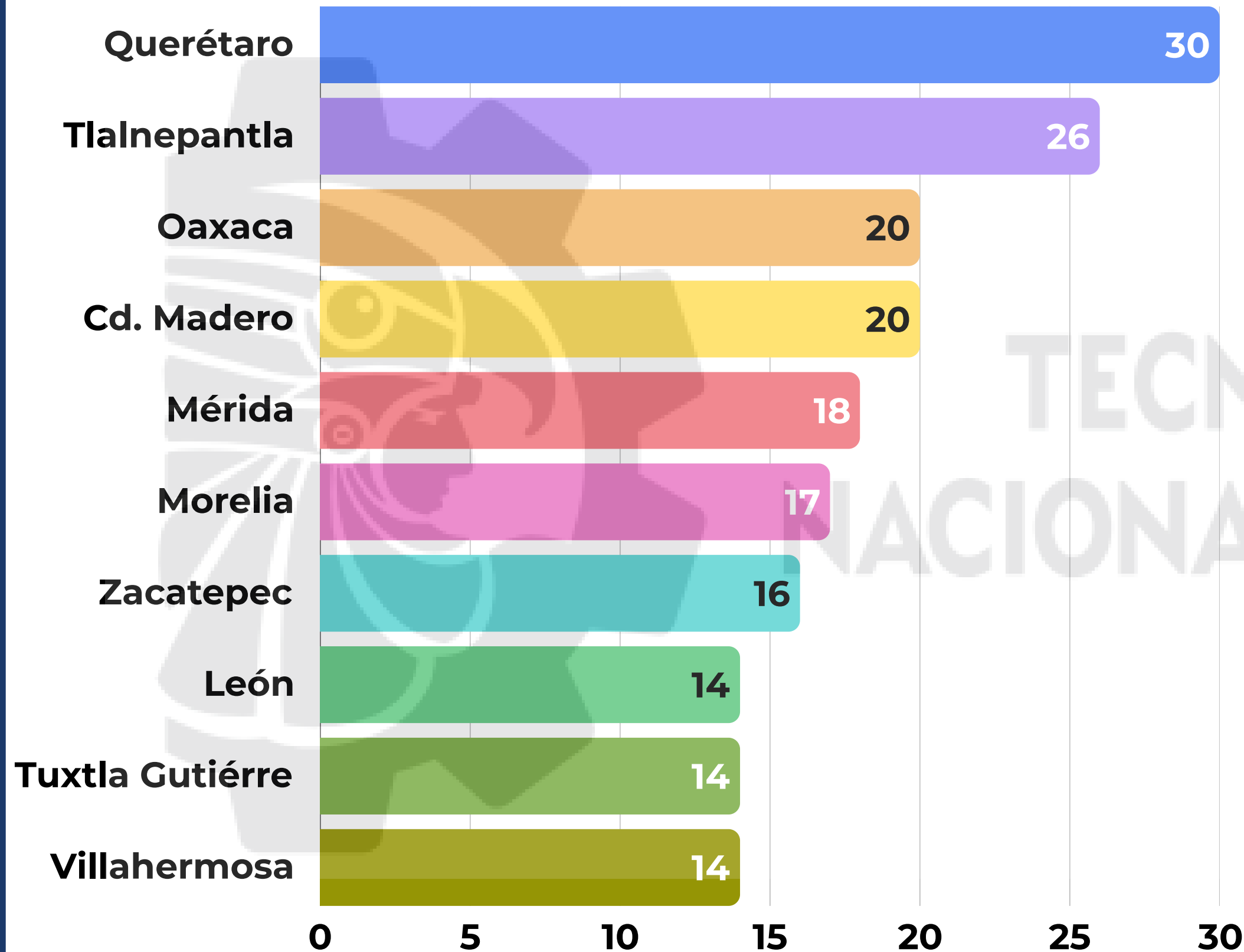


El gráfico de presenta el Top 10 de centros de trabajo con mayor número de quejas: el Instituto Tecnológico de Tepic encabeza con 40, seguido de Iguala con 37 y Acapulco con 28; posteriormente se ubican Tijuana con 23, Morelia, Oaxaca y Tehuacán con 22 cada uno, así como Durango y Tlalnepantla con 19, y León y Orizaba con 18. El resto de los centros de trabajo registra valores inferiores a este rango.

Quejas

En términos generales, las quejas identificadas se concentran en presuntas conductas de acoso laboral y sexual, hostigamiento, ciberacoso, abuso de autoridad, maltrato y discriminación, así como en posibles prácticas de corrupción, nepotismo, favoritismo, tráfico de influencias, venta y asignación irregular de plazas, uso indebido de recursos y falta de transparencia y rendición de cuentas. Asimismo, se señalan deficiencias en liderazgo, planeación y gestión administrativa, irregularidades en procesos institucionales, falta de sanciones y seguimiento a denuncias, conflictos internos y un clima laboral adverso. De igual forma, se reportan carencias en infraestructura, mantenimiento, equipamiento, conectividad, servicios básicos (incluyendo agua potable y sanitarios), recursos materiales y tecnológicos, así como sobrecarga laboral, falta de personal, capacitación, oportunidades de desarrollo profesional y comunicación institucional, lo que en conjunto genera condiciones laborales inadecuadas, vulneración de derechos laborales y deterioro en el funcionamiento organizacional.

Sugerencias

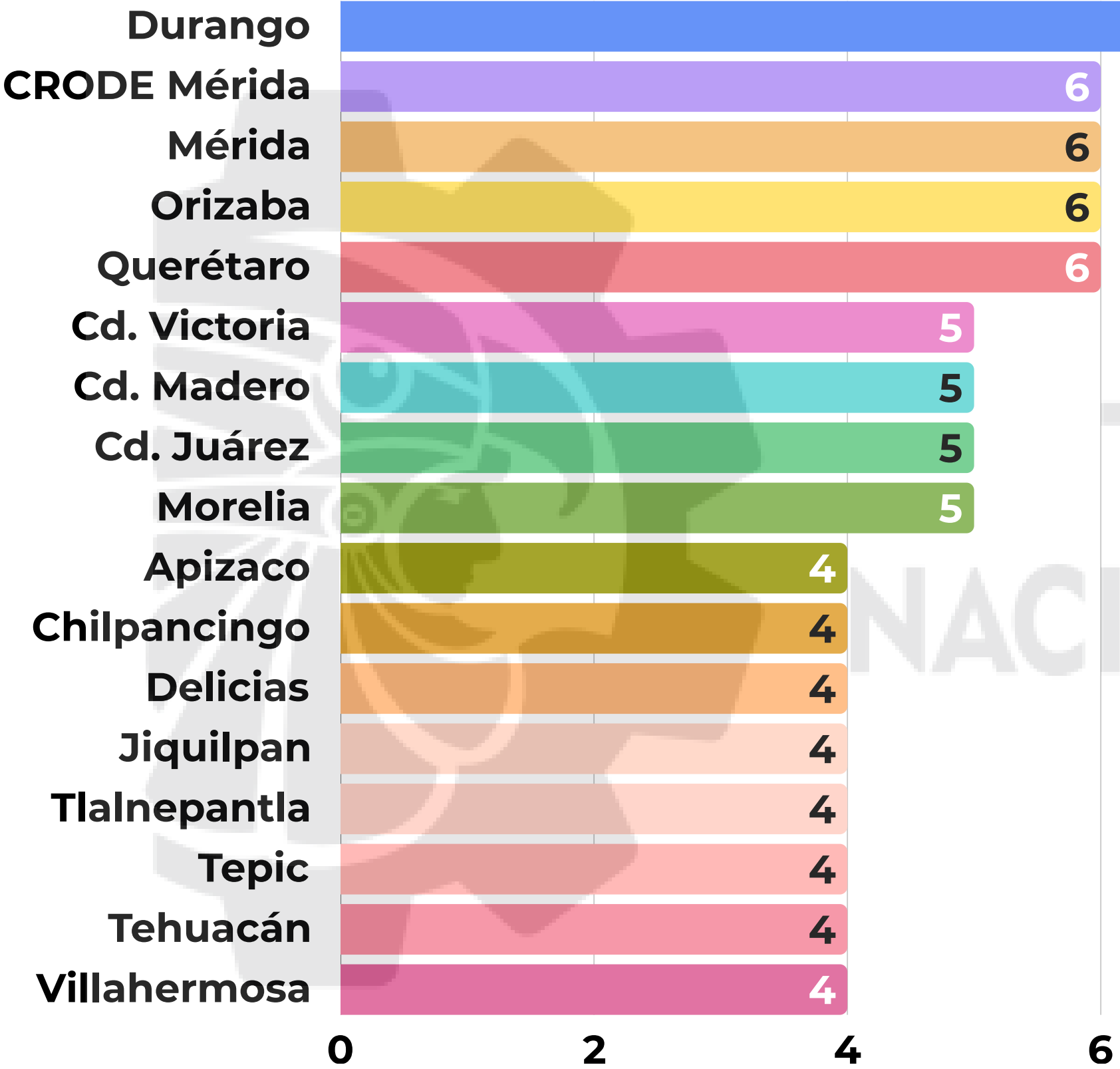


El gráfico presenta el Top 10 de centros de trabajo con mayor número de sugerencias: el Instituto Tecnológico de Querétaro encabeza con 30, seguido de Tlalnepantla con 26; en tercer lugar se ubican Oaxaca y Ciudad Madero con 20 cada uno, seguidos por Durango con 19 y Mérida con 18. Posteriormente se encuentran Morelia con 17 y Zacatepec con 16; finalmente, en la décima posición se presenta un empate con 14 sugerencias entre León, Tuxtla Gutiérrez y Villahermosa. El resto de los Institutos Tecnológicos registra valores inferiores a este rango.

Sugerencias

Las sugerencias emitidas por las personas servidoras públicas reflejan problemáticas recurrentes a nivel institucional, destacando principalmente la insuficiencia y deterioro de la infraestructura y el equipamiento (mobiliario, laboratorios, servicios básicos e internet), así como la falta de recursos y condiciones laborales adecuadas, que incluso obliga en algunos casos a utilizar insumos propios. Asimismo, se identifican deficiencias en la gestión directiva, asociadas a percepciones de falta de transparencia, favoritismo y un clima organizacional adverso. De manera transversal, existe una inconformidad con las encuestas institucionales, consideradas extensas, poco claras y sin impacto visible en la mejora, además de señalarse la necesidad de fortalecer la capacitación, los procesos de promoción y la eficiencia administrativa. En conjunto, estos elementos evidencian áreas prioritarias de atención para mejorar las condiciones institucionales y el bienestar del personal.

Otro



El gráfico presenta el Top de centros de trabajo con mayor número de comentarios en el apartado de “otros”: el Instituto Tecnológico de Durango encabeza con 8, seguido por el CRODE Mérida y los Institutos Tecnológicos de Mérida, Orizaba y Querétaro con 6 cada uno; en un siguiente nivel se ubican los Institutos Tecnológicos de Ciudad Victoria, Ciudad Madero, Ciudad Juárez y Morelia con 5 menciones respectivamente. Posteriormente, en la décima posición se presenta un empate con 4 registros entre los Institutos Tecnológicos de Apizaco, Chilpancingo, Delicias, Jiquilpan, Tlalnepantla, Tepic, Tehuacán y Villahermosa. El resto de los centros de trabajo reporta valores inferiores a este rango.

Otro

Los comentarios recabados en distintos centros, direcciones e institutos del sistema evidencian problemáticas recurrentes relacionadas principalmente con la insuficiencia de infraestructura, mobiliario y recursos, así como deficiencias en el clima laboral, caracterizado por acoso, hostigamiento, desigualdad y prácticas de abuso de autoridad. De igual forma, se identifican irregularidades administrativas como corrupción, nepotismo, tráfico de influencias y falta de transparencia en la asignación de plazas y toma de decisiones. A ello se suma la debilidad en el liderazgo y la gestión directiva, la falta de capacitación y organización interna, así como la precariedad laboral reflejada en bajos salarios, inestabilidad y ausencia de prestaciones. Finalmente, se observa una percepción negativa sobre los instrumentos de evaluación, considerados extensos, poco útiles y sin seguimiento, lo que refuerza la sensación de falta de atención institucional a las necesidades y propuestas del personal.



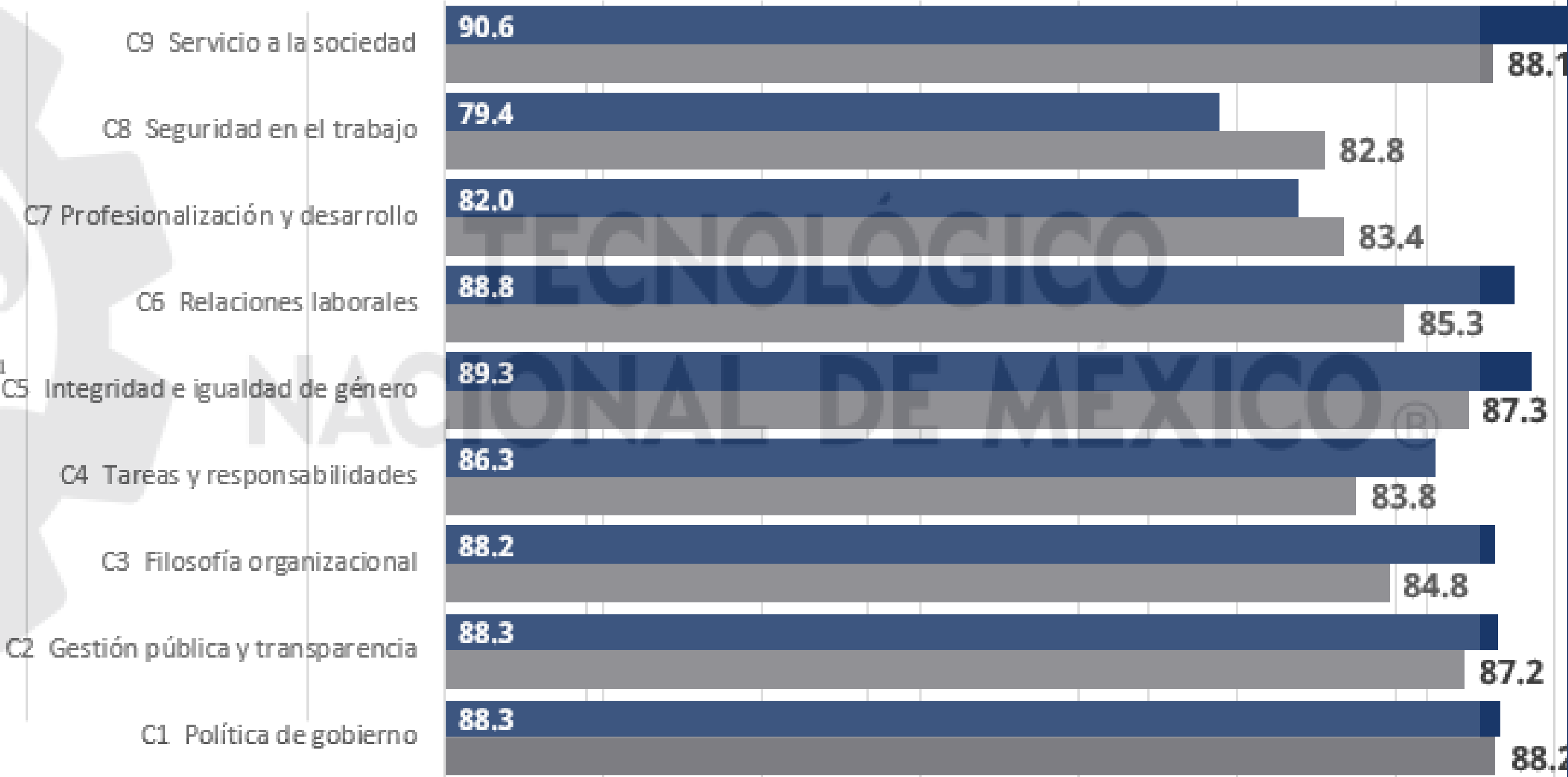
TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

ANÁLISIS COMPARATIVO

Gráfica por cuadrantes

2023 vs 2025

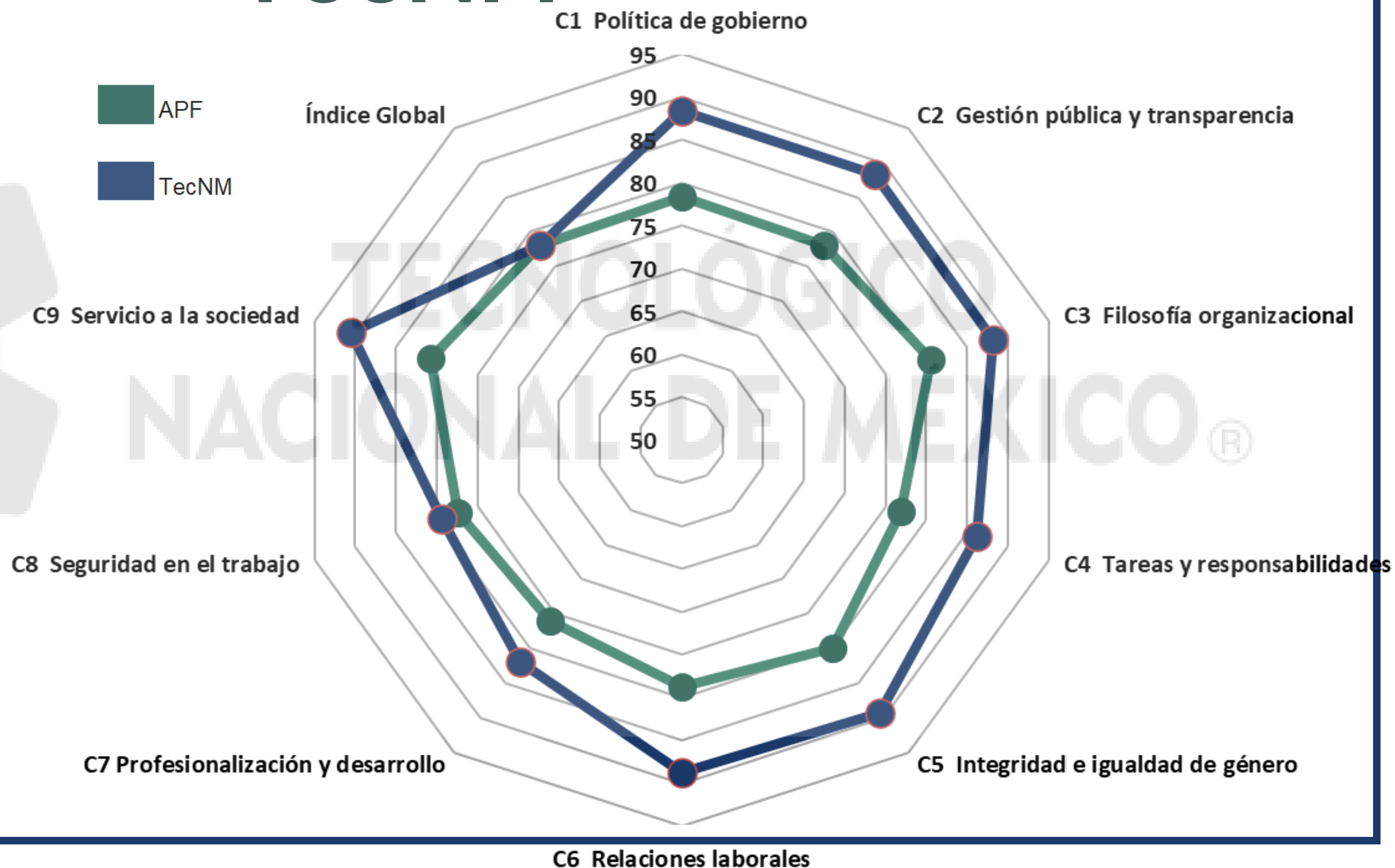
Se observa un incremento general en los promedios, con una tendencia de mejora en la mayoría de los casos.



Gráfica comparativa radiales APF - TecNM

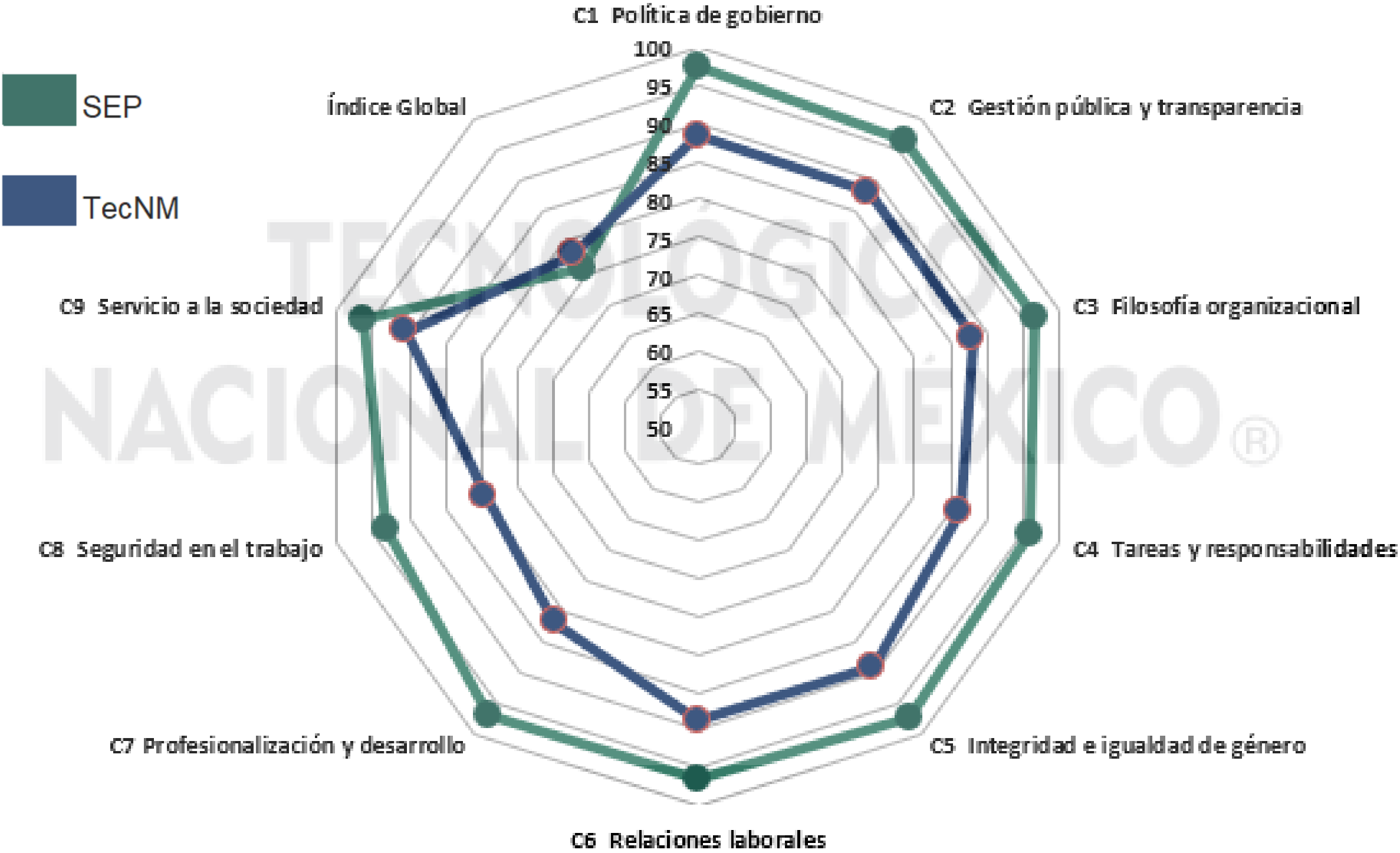
El TecNM presenta valores superiores en la mayoría de las dimensiones, destacando en Política de gobierno (C1), Gestión pública y transparencia (C2), Filosofía organizacional (C3) e Integridad e igualdad de género (C5).

La gráfica evidencia un mejor desempeño general del TecNM respecto a la APF, así como áreas específicas donde se amplía la ventaja institucional



Gráfica comparativa radiales SEP - TecNM

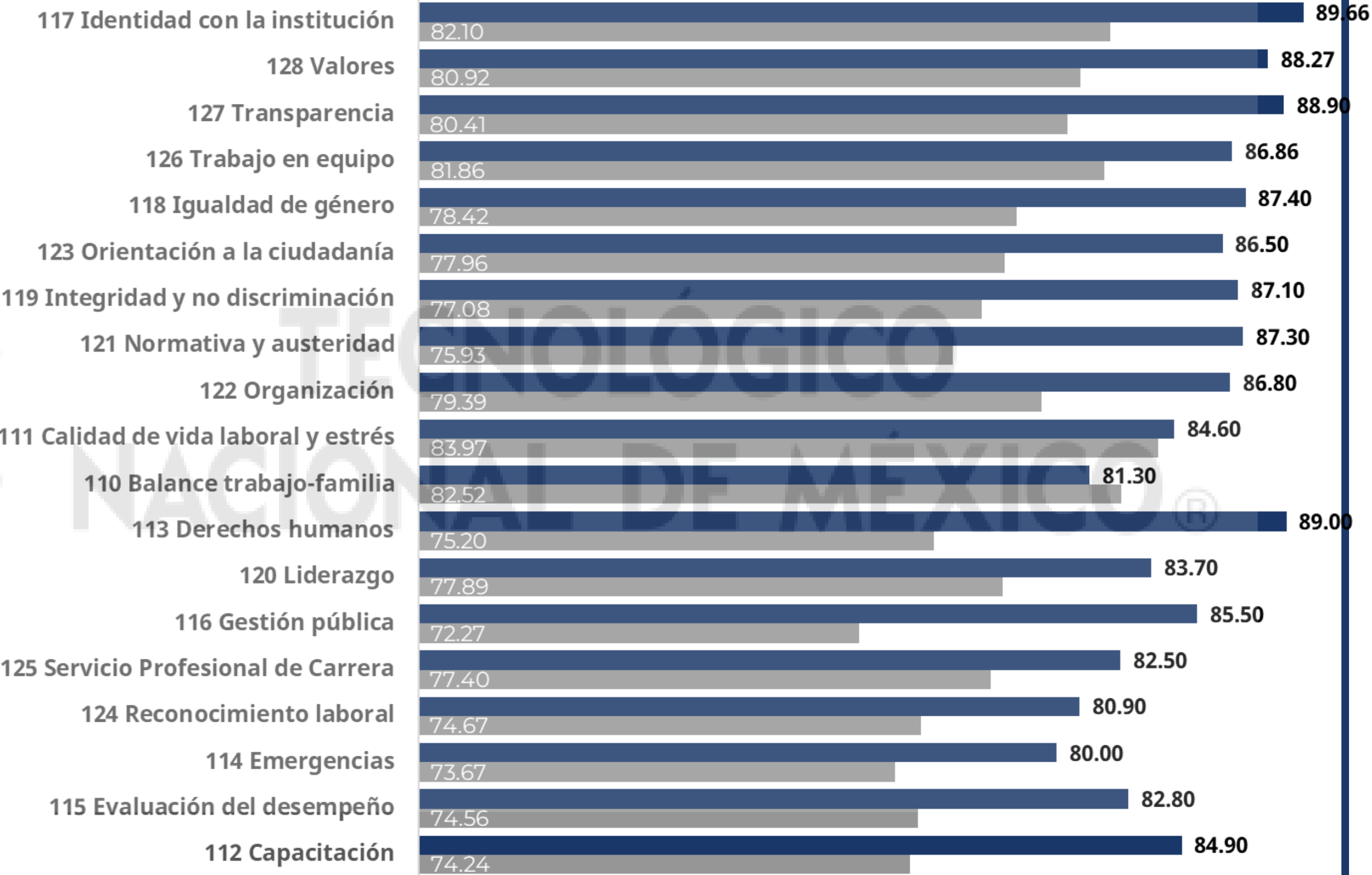
La gráfica radial muestra que el TecNM 2025 (azul) presenta resultados inferiores al promedio de la SEP 2025 (verde) en todos los cuadrantes. Las mayores diferencias se observan en Seguridad en el trabajo (C8) y Profesionalización y desarrollo (C7), mientras que Servicio a la sociedad (C9) es el rubro más cercano al promedio de la SEP.



Índice por factor 2023 vs 2025

La gráfica muestra una disminución general en 2025 (gris) respecto a 2023 (azul) en todos los rubros. Las mayores caídas se observan en Derechos humanos, Gestión pública y Normativa y austeridad, lo que refleja un retroceso en la percepción de las personas servidoras públicas.

En conjunto, se evidencia un retroceso en la percepción de las personas servidoras públicas en 2025, lo que sugiere áreas prioritarias de atención para fortalecer el desempeño institucional.



TecNM 2023 vs TecNM 2025

Los principales incrementos se presentan en Filosofía organizacional (C3) con 3.4 puntos, seguido de Servicio a la sociedad (C9) y Tareas y responsabilidades (C4) con 2.5 puntos cada uno, además de Integridad e igualdad de género (C5) con 2.0 puntos. También se observan avances en Relaciones laborales (C6), Gestión pública y transparencia (C2) y Política de gobierno (C1).

En contraste, los rubros de Profesionalización y desarrollo (C7) con -1.4 y Seguridad en el trabajo (C8) con -3.4 presentan una disminución, siendo este último el aspecto con mayor área de oportunidad.

Los resultados muestran un fortalecimiento institucional en la mayoría de los cuadrantes, aunque es necesario reforzar las acciones relacionadas con el desarrollo profesional y la seguridad laboral.

Tabla 4. Cuadrantes Modelo Tichy comportamiento Institución 2023 vs 2025				
Tecnológico Nacional de México				
Sistemas	Organizacional y estratégico	Estructura y procedimientos	Personas	
Técnico	C1 Política de gobierno	C4 Tareas y responsabilidades	C7 Profesionalización y desarrollo	
	0.1	2.5	-1.4	
Político	C2 Gestión pública y transparencia	C5 Integridad e igualdad de género	C8 Seguridad en el trabajo	
	1.1	2.0	-3.4	
Cultural	C3 Filosofía organizacional	C6 Relaciones laborales	C9 Servicio a la sociedad	
	3.4	1.5	2.5	

APF vs TecNM

La tabla de cuadrantes del Modelo Tichy APF vs Institución muestra que el Tecnológico Nacional de México presenta resultados superiores en todos los componentes evaluados.

Destacan Gestión pública y transparencia (C2) con 10.2 puntos, Relaciones laborales (C6) con 10.1 y Política de gobierno (C1) con 10.0. Por su parte,

Seguridad en el trabajo (C8) registra la menor diferencia con 2.0 puntos, seguida de Profesionalización y desarrollo (C7) con 6.0, lo que señala áreas de mayor atención.

Tabla 3. Cuadrantes Modelo Tichy comportamiento APF vs Institución				
Tecnológico Nacional de México				
Sistemas	Organizacional y estratégico	Estructura y procedimientos	Personas	
Técnico	C1 Política de gobierno	C4 Tareas y responsabilidades	C7 Profesionalización y desarrollo	
	10.0	9.4	6.0	
Político	C2 Gestión pública y transparencia	C5 Integridad e igualdad de género	C8 Seguridad en el trabajo	
	10.2	9.3	2.0	
Cultural	C3 Filosofía organizacional	C6 Relaciones laborales	C9 Servicio a la sociedad	
	7.7	10.1	9.8	



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

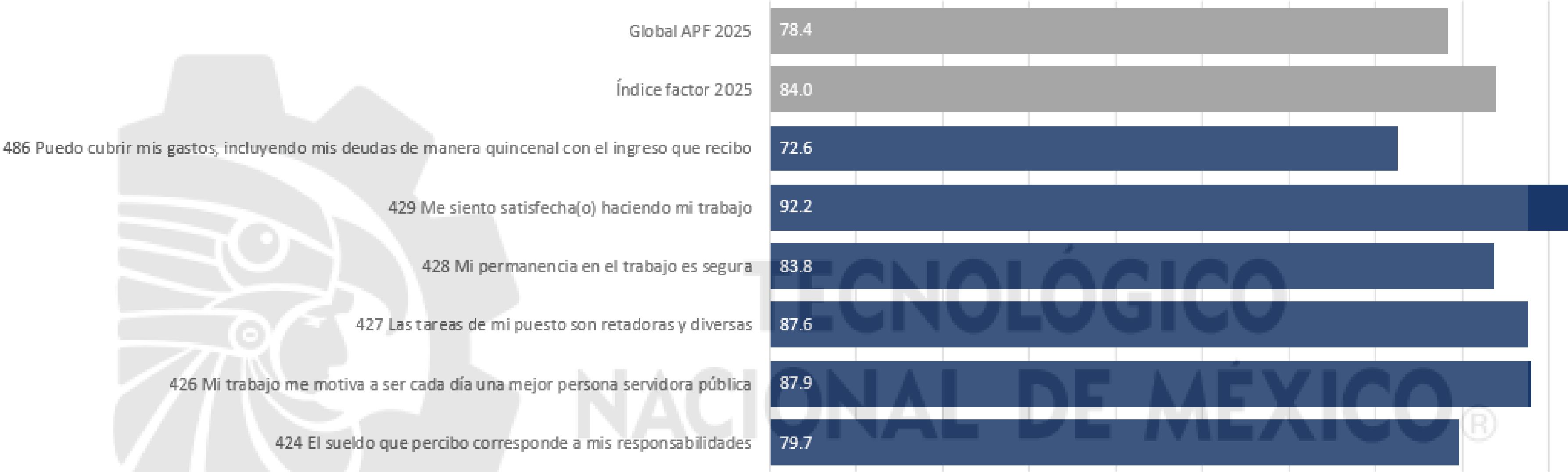
ÍNDICE POR FACTORES

Balance trabajo-familia



Se muestra que el índice del factor (82.5) se encuentra por encima del promedio de la APF (78.4). Así mismo se destacan resultados favorables en la suficiencia de la jornada laboral (88.0) y en las condiciones para compatibilizar la vida laboral y personal (85.8). En contraste, el rubro con menor puntuación es el relacionado con la información sobre prestaciones (76.4). En conjunto, se observa un desempeño positivo en el equilibrio trabajo-familia, aunque con áreas de mejora específicas.

Calidad de vida laboral y estrés



La gráfica del factor Calidad de vida laboral y estrés 2025 muestra que el índice del factor (84.0) se ubica por encima del promedio de la APF (78.4). Entre los reactivos, destaca la satisfacción con el trabajo (92.2), así como la motivación y el sentido del trabajo (87.9) y la percepción de tareas retadoras (87.6). En contraste, las calificaciones más bajas se presentan en la capacidad para cubrir gastos (72.6) y en la percepción del sueldo (79.7). En conjunto, se observa una valoración positiva del entorno laboral, aunque con áreas de oportunidad en aspectos económicos.

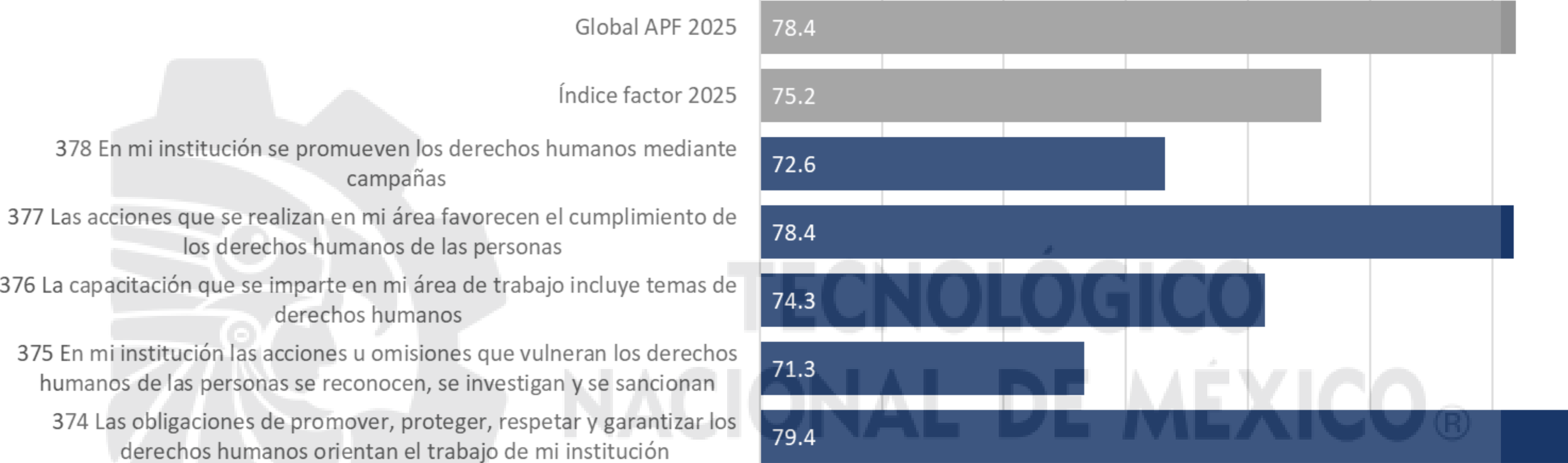
Capacitación



El índice del factor (74.2) se ubica por debajo del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destaca positivamente la utilidad de la capacitación recibida para mejorar el desempeño (76.5). Sin embargo, se observan calificaciones más bajas en la oferta de capacitación (73.1), la actualización de contenidos (73.9), la cobertura de necesidades (73.8) y la planeación de la formación (73.9).

En conjunto, el factor refleja áreas de oportunidad en la capacitación, particularmente en su pertinencia, actualización y alineación con las necesidades institucionales.

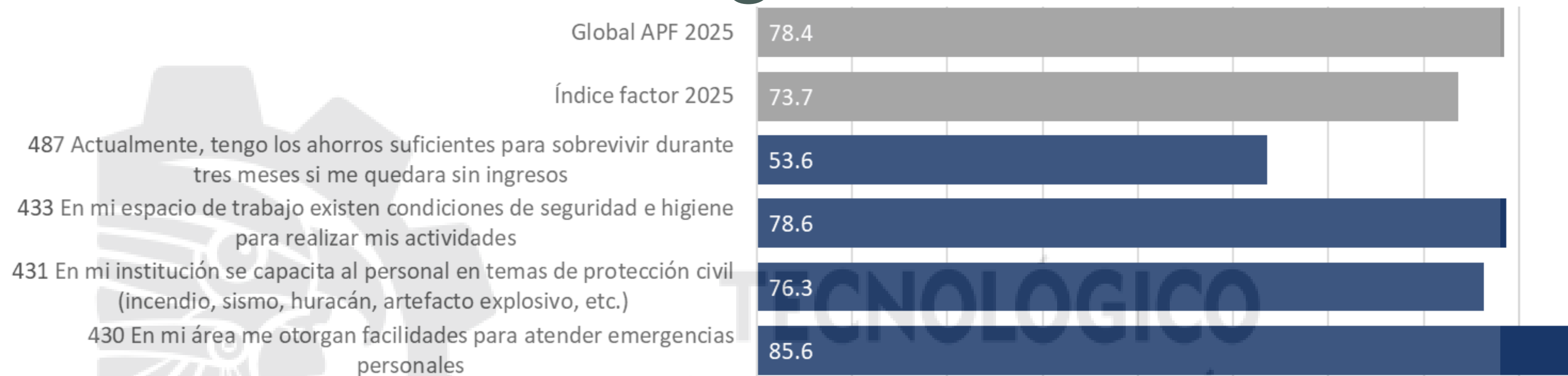
Derechos Humanos



El índice del factor (75.2) se ubica por debajo del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destaca positivamente las acciones realizadas en cumplimiento de los derechos humanos (78.4). Sin embargo, se observan calificaciones más bajas en la investigación y sanción de acciones u omisiones que vulneran los derechos humanos (71.3) y en su promoción mediante campañas (72.6).

En conjunto, el factor refleja un cumplimiento aceptable en materia de derechos humanos, pero con áreas de oportunidad relevantes, particularmente en la investigación, sanción y promoción, lo que sugiere la necesidad de fortalecer las acciones institucionales en estos ámbitos.

Emergencias



El índice del factor (73.7) se ubica por debajo del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destaca positivamente la accesibilidad para atender emergencias personales (85.6). Sin embargo, se observan una calificación baja en la seguridad financiera y ahorros (53.6)

En conjunto, el factor refleja un cumplimiento aceptable en materia de emergencias, pero con áreas de oportunidad relevantes, particularmente seguridad financiera.

Evaluación del desempeño



El índice del factor (74.6) se ubica por debajo del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destaca positivamente la percepción del cumplimiento de las metas y el desempeño (82.7). Sin embargo, se observan calificaciones bajas en la retención de personal con experiencia técnica (69.3) y la falta de motivación al personal antes de un despido (70.4).

En conjunto, el factor muestra un desempeño desigual, con fortalezas en el cumplimiento de metas, pero con áreas de oportunidad relevantes en la retención de personal y en los procesos de desvinculación, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano.

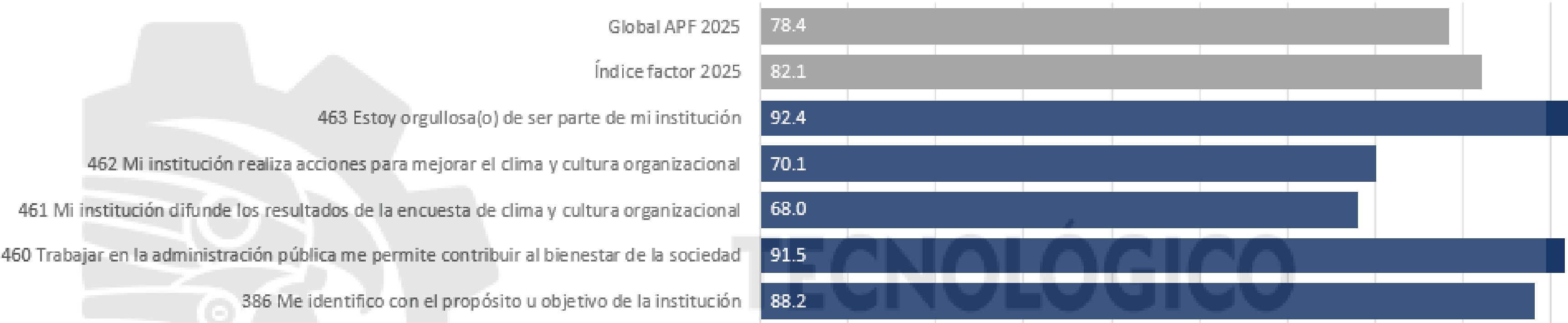
Gestión Pública



El índice del factor (72.3) se ubica por debajo del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destaca positivamente el conocimiento del impacto de los proyectos del área (82.9); sin embargo, se observan calificaciones bajas en la confianza del proceso de denunciar actos de corrupción (67.1) y en la aplicación de sanciones a dichos actos (66.9).

En conjunto, el factor evidencia fortalezas en la comprensión del impacto institucional, pero áreas de oportunidad importantes en los mecanismos de denuncia y sanción, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la confianza y la efectividad en el combate a la corrupción.

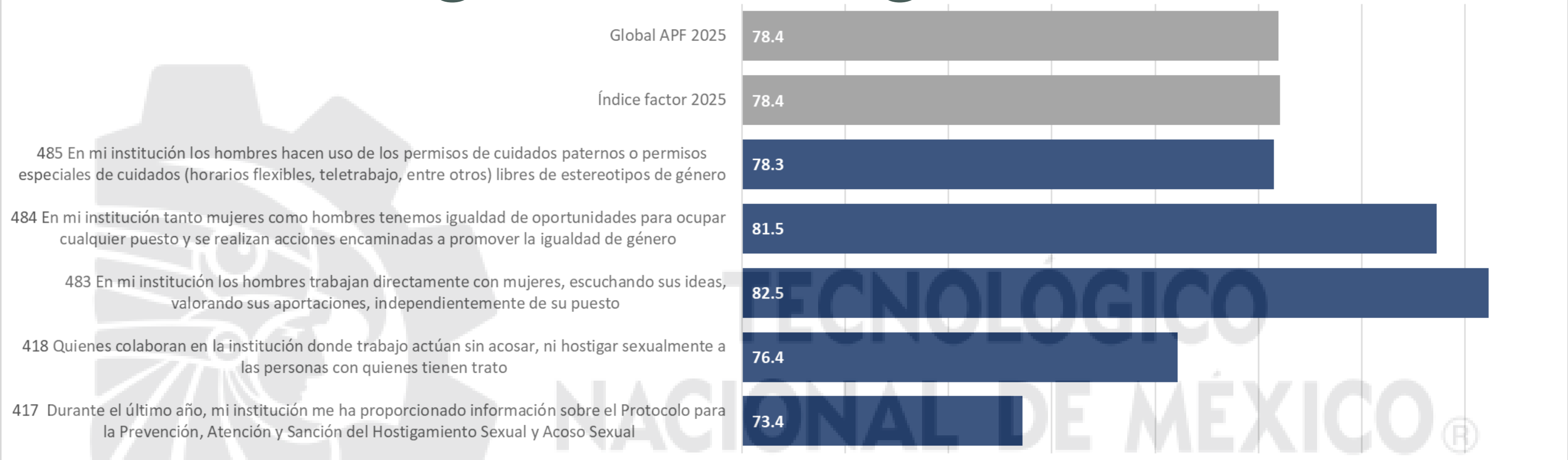
Identidad con la institución



El índice del factor (82.1) se ubica por arriba del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destaca positivamente el sentido de pertenencia y orgullo de formar parte de la institución, así como la percepción de que laborar en una entidad de la administración pública permite contribuir al bienestar de la sociedad; sin embargo, se observan calificaciones más bajas en la difusión de los resultados de la encuesta de clima y cultura organizacional y en la realización de acciones para su mejora.

En conjunto, el factor refleja una alta identificación institucional, pero con áreas de oportunidad en la retroalimentación y en la implementación de acciones derivadas de los resultados.

Igualdad de género

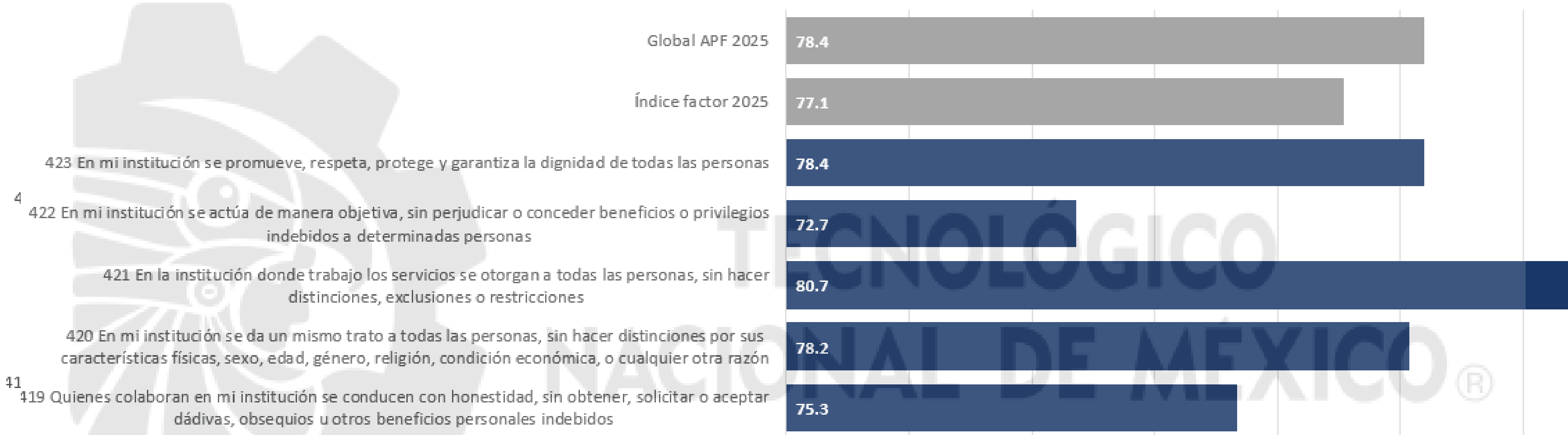


El índice del factor (78.4) es igual al promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destaca positivamente la percepción de igualdad en la convivencia entre mujeres y hombres, así como la igualdad de oportunidades; sin embargo, se observan calificaciones más bajas en la difusión del Protocolo para la Prevención, Atención y Sanción del Hostigamiento Sexual y Acoso Sexual.

En conjunto, el factor refleja condiciones favorables en materia de igualdad y convivencia laboral; no obstante, persisten áreas de oportunidad en la difusión y conocimiento de los mecanismos de prevención, atención y sanción, lo que sugiere la necesidad de fortalecer su comunicación institucional.

Integridad y no discriminación

Factor 119 INTEGRIDAD Y NO DISCRIMINACIÓN / 2025

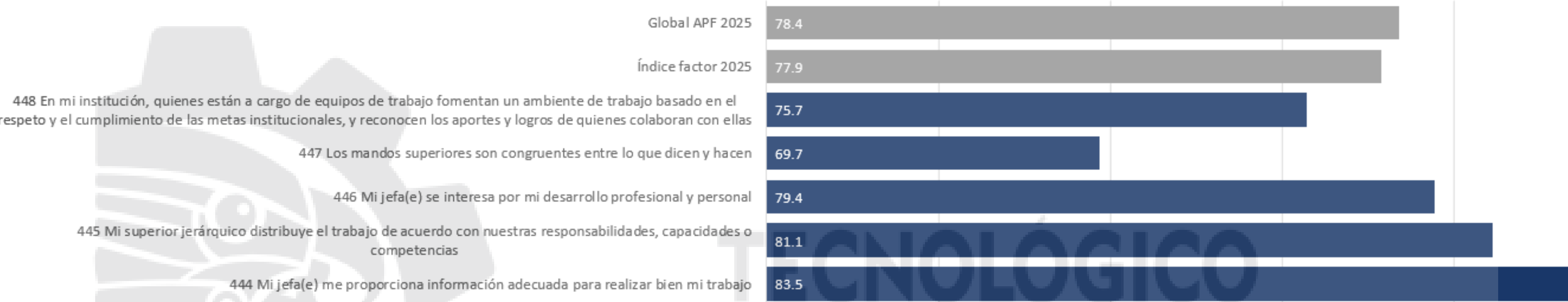


El ítem 422 refleja positivamente el otorgamiento de servicios sin discriminación, así como la promoción de la dignidad de las personas; sin embargo, se observan calificaciones más bajas en el actuar de manera objetiva, sin perjudicar ni conceder privilegios indebidos.

En conjunto, el factor refleja avances en el trato digno e incluyente, pero con áreas de oportunidad en la imparcialidad y objetividad en el desempeño institucional, lo que sugiere la necesidad de reforzar una cultura de integridad y equidad.

Liderazgo

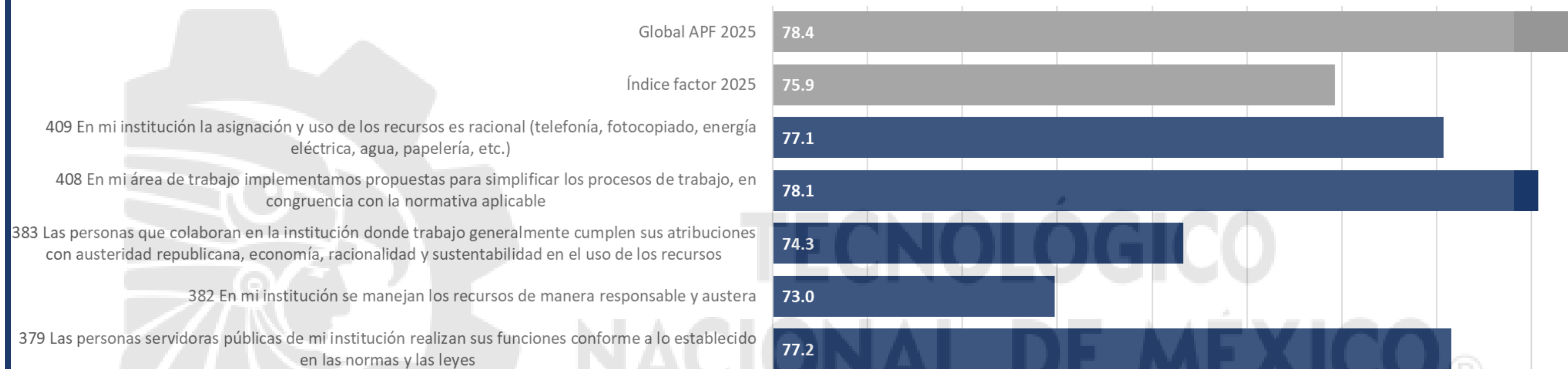
Factor 120 LIDERAZGO / 2025



El índice del factor (77.9) se ubica por debajo del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destaca positivamente la percepción del apoyo institucional, ya sea mediante la provisión de información adecuada para realizar el trabajo o la distribución de las actividades conforme a las responsabilidades, capacidades y competencias por parte de la jefa o el jefe inmediato; sin embargo, se observan calificaciones más bajas en la congruencia de actuación de los mandos superiores.

En conjunto, el factor refleja fortalezas en el acompañamiento y organización del trabajo a nivel inmediato, pero áreas de oportunidad en la consistencia y ejemplo del liderazgo de los mandos superiores, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la confianza institucional.

Normativa y austeridad



El índice del factor (77.9) se ubica por debajo del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destaca positivamente la percepción del apoyo institucional, ya sea mediante la provisión de información adecuada para realizar el trabajo o la distribución de las actividades conforme a las responsabilidades, capacidades y competencias por parte de la jefa o el jefe inmediato; sin embargo, se observa calificación más baja en la congruencia de actuación de los mandos superiores.

En conjunto, el factor refleja fortalezas en el acompañamiento y organización del trabajo a nivel inmediato, pero áreas de oportunidad en la consistencia y ejemplo del liderazgo de los mandos superiores, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la confianza institucional.

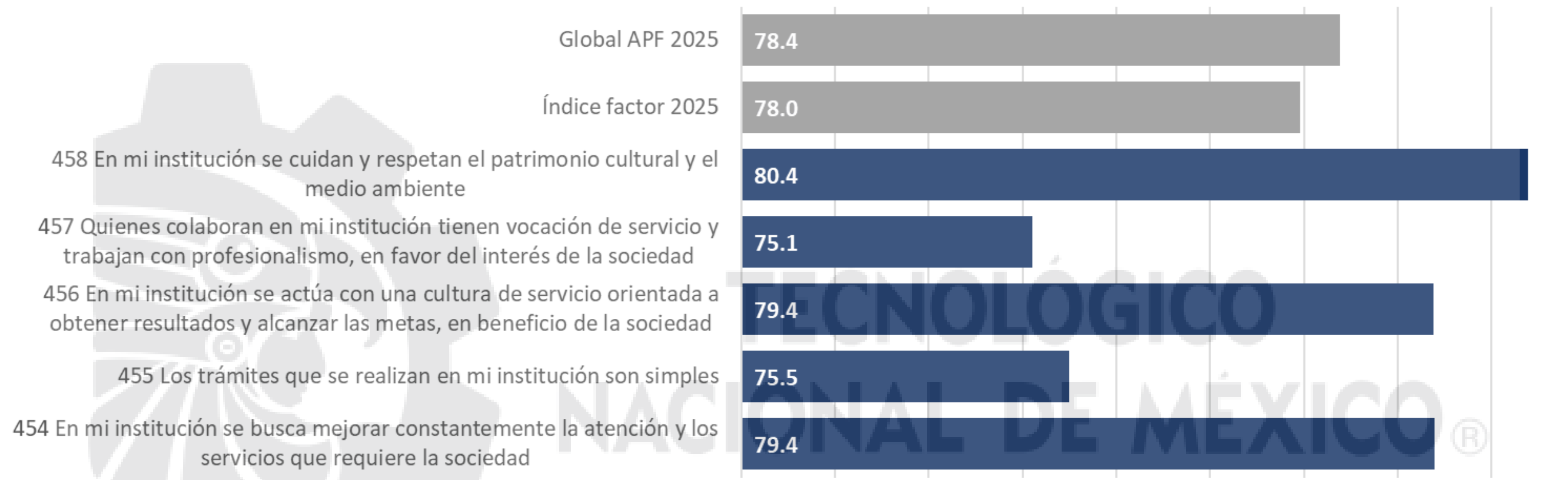
Organización



El índice del factor (79.4) se ubica por encima del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destacan la contribución al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como el establecimiento de metas y objetivos claros; sin embargo, se observa una calificación más baja en el manejo de los puestos vacantes dentro de los procesos de reclutamiento y selección.

En conjunto, el factor refleja fortalezas en la orientación al logro y en la planeación institucional, pero áreas de oportunidad en la gestión de vacantes y los procesos de incorporación de personal, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la eficiencia en la administración del talento humano.

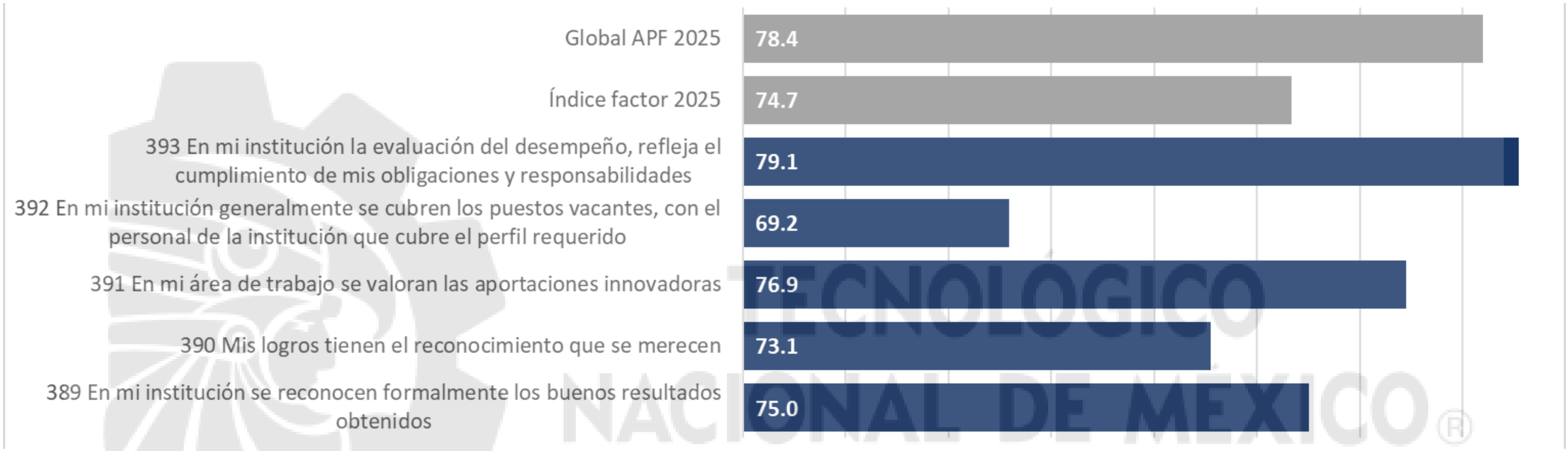
Orientación a la ciudadanía



El índice del factor (78.0) se ubica ligeramente por debajo del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destacan el cuidado y respeto por el patrimonio cultural y el medio ambiente; sin embargo, se observan calificaciones más bajas en la percepción de vocación y profesionalismo de la institución en favor de la sociedad, así como en la simplicidad de los trámites institucionales.

En conjunto, el factor refleja fortalezas en la responsabilidad social y ambiental, pero áreas de oportunidad en la orientación al servicio y en la simplificación administrativa, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la eficiencia y la percepción institucional.

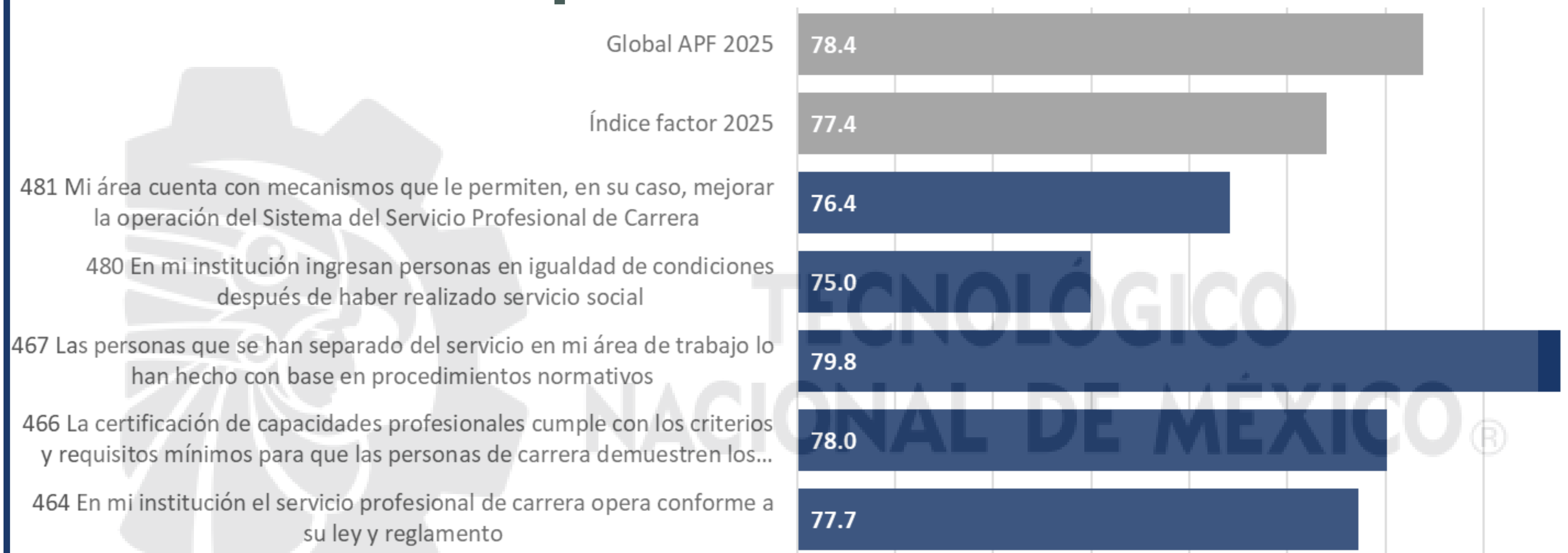
Reconocimiento laboral



El índice del factor (74.7) se ubica por debajo del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destacan la evaluación del cumplimiento de responsabilidades, así como la valoración de las aportaciones innovadoras; sin embargo, se observan calificaciones más bajas en el cumplimiento de los perfiles requeridos para la ocupación de puestos vacantes.

En conjunto, el factor refleja fortalezas en la evaluación del desempeño y el reconocimiento a la innovación, pero áreas de oportunidad en los procesos de selección y asignación de personal, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la adecuada cobertura de vacantes conforme a los perfiles establecidos.

Servicio profesional de carrera



El índice del factor (74.7) se ubica por debajo del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destacan la evaluación del cumplimiento de responsabilidades, así como la valoración de las aportaciones innovadoras; sin embargo, se observan calificaciones más bajas en el cumplimiento de los perfiles requeridos para la ocupación de puestos vacantes.

En conjunto, el factor refleja fortalezas en la evaluación del desempeño y el reconocimiento a la innovación, pero áreas de oportunidad en los procesos de selección y asignación de personal, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la adecuada cobertura de vacantes conforme a los perfiles establecidos.

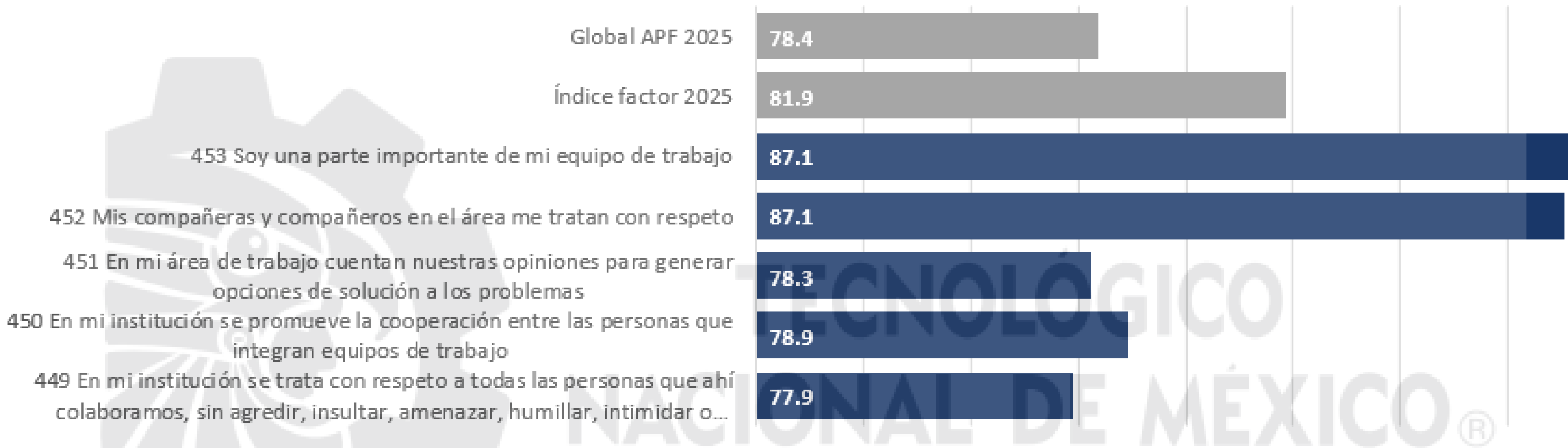
Trabajo en equipo



El índice del factor (81.9) se ubica por encima del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destacan el sentido de pertenencia dentro del equipo de trabajo (87.1) y el trato respetuoso entre compañeras y compañeros en el área (87.1); asimismo, se observa una valoración positiva en la promoción de la cooperación (78.9). Sin embargo, las calificaciones más bajas se presentan en la consideración de opiniones para la solución de problemas (78.3) y en el respeto integral entre todas las personas que colaboran en la institución (77.9).

En conjunto, el factor refleja fortalezas en la integración y convivencia del equipo, pero áreas de oportunidad en la participación incluyente y el fortalecimiento de un ambiente de respeto institucional más amplio.

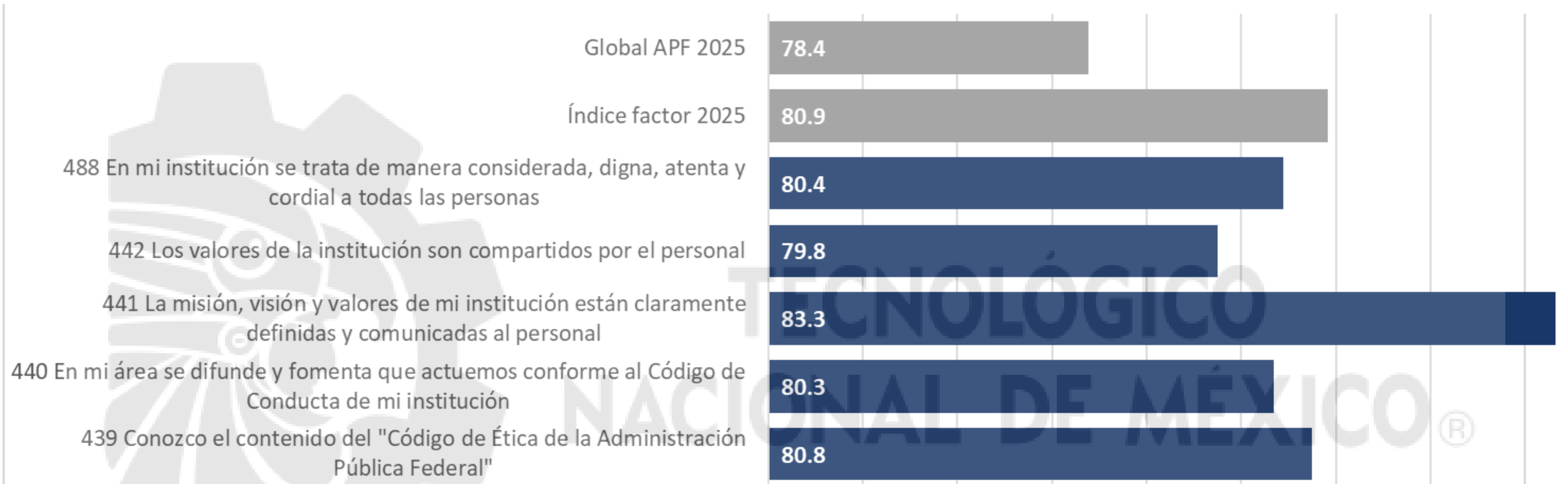
Transparencia



El índice del factor (80.4) se ubica por encima del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destaca positivamente la protección de los datos personales de las personas usuarias y usuarias (82.9), así como la actualización y publicidad de la normatividad y procedimientos del área (80.1). Sin embargo, se observan calificaciones más bajas en la promoción de la rendición de cuentas (79.1) y en la percepción de transparencia en el área de trabajo (79.8).

En conjunto, el factor refleja fortalezas en la protección de la información y el acceso a la normatividad, pero áreas de oportunidad en la rendición de cuentas y en el fortalecimiento de una cultura de transparencia institucional.

Valores



El índice del factor (80.9) se ubica por encima del promedio de la APF (78.4). A nivel de reactivos, destaca positivamente que la misión, visión y valores de la institución están claramente definidos y comunicados al personal (83.3), así como el trato digno, atento y cordial hacia todas las personas (80.4). Sin embargo, se observa una calificación más baja en la percepción de que los valores institucionales son compartidos por el personal (79.8).

En conjunto, el factor refleja fortalezas en la identidad institucional y en la difusión de principios organizacionales, pero áreas de oportunidad en la apropiación y práctica cotidiana de los valores por parte del personal.

Factores más altos



Gestión
pública y
transparencia

10.2



Relaciones
laborales

10.1



Política de
gobierno

10.0



Servicio a la
sociedad

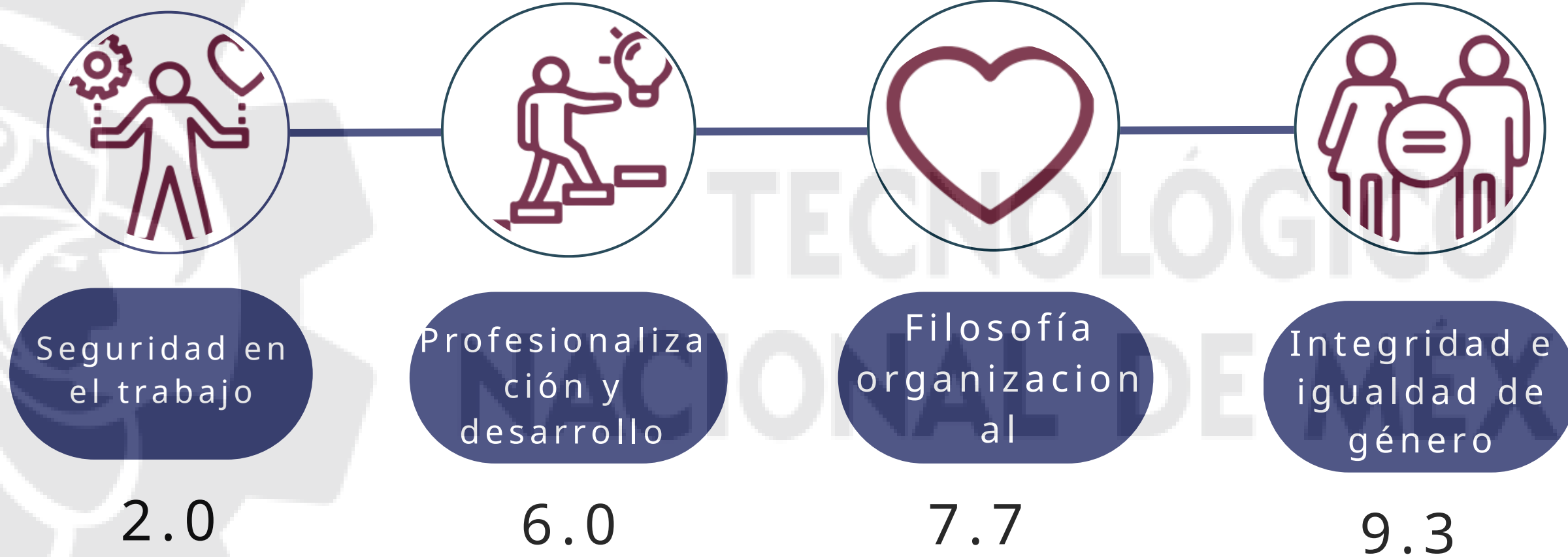
9.8



Tareas y
responsabilida
des

9.4

Factores más bajos





TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Fortalezas

Relaciones laborales

Se identifica como fortaleza el liderazgo y el trabajo en equipo, ya que las personas superiores jerárquicas promueven la comunicación, la participación y la equidad, generando confianza y un mejor ambiente laboral. Asimismo, la colaboración entre las distintas áreas fortalece la integración, la corresponsabilidad y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Filosofía organizacional

Destaca como fortaleza el balance entre el trabajo y la vida familiar, así como la práctica de los valores institucionales, permitiendo mejores condiciones de bienestar para las personas servidoras públicas. Además, el conocimiento del código de ética, el código de conducta, la misión, visión y valores fortalece la identidad institucional y la cultura de integridad.

Debilidades

Seguridad en el trabajo

Se identifican debilidades en la atención de emergencias y en la calidad de vida laboral, ya que las personas servidoras públicas perciben insuficiente apoyo institucional ante situaciones extraordinarias y condiciones laborales que pueden generar estrés. Esto impacta en su bienestar, en el ambiente de trabajo y en el desempeño de sus actividades.

Profesionalización y desarrollo

Se observan debilidades en la capacitación, la evaluación del desempeño y el Servicio Profesional de Carrera, debido a que las acciones formativas y los mecanismos de evaluación no siempre responden a las necesidades de crecimiento profesional. Además, la percepción de falta de igualdad de oportunidades y reconocimiento al mérito limita la motivación y el desarrollo institucional.



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

CONCLUSIONES

Conclusiones

En conclusión, los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025 reflejan que el Tecnológico Nacional de México mantiene un desempeño institucional favorable en comparación con el promedio de la Administración Pública Federal, destacando fortalezas en gestión pública y transparencia, relaciones laborales, política de gobierno, trabajo en equipo, liderazgo y filosofía organizacional. La participación muestra una plantilla con alta preparación académica, experiencia consolidada en el servicio público y predominio de personal operativo, con un importante sentido de pertenencia e identificación institucional. Sin embargo, persisten áreas de oportunidad relevantes en seguridad laboral, profesionalización y desarrollo, particularmente en la atención de emergencias, calidad de vida laboral, capacitación, evaluación del desempeño y Servicio Profesional de Carrera, además de problemáticas recurrentes relacionadas con infraestructura, clima laboral, transparencia y procesos administrativos. Las quejas, sugerencias y comentarios evidencian la necesidad de fortalecer la confianza institucional, la atención a denuncias, la equidad, la comunicación y las condiciones de trabajo. Por ello, resulta indispensable impulsar acciones orientadas a la difusión de resultados, el fortalecimiento de la capacitación, la mejora del bienestar laboral y la consolidación de una cultura organizacional basada en la integridad, la igualdad de oportunidades y la mejora continua.



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Objetivos estratégicos

Comunicar a las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO) 2025 y las Prácticas Transformacionales de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO) 2026 para proporcionar una visión clara del estado actual y las acciones previstas para la mejora del clima y la cultura organizacional.

Dar a conocer los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO) 2025, así como el plan de Prácticas Transformacionales de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO) 2026.

Fortalecer la cultura de prevención y respuesta ante situaciones de emergencia en las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros, mediante la implementación de cursos de protección civil que permitan a las personas servidoras públicas actuar de manera oportuna y segura, contribuyendo a la protección de la integridad física y al bienestar en el entorno laboral.

Promover el bienestar integral y la convivencia institucional en las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros, mediante el impulso de actividades y actitudes deportivas que favorezcan la salud física, mental y emocional de las personas servidoras públicas, fortaleciendo un ambiente laboral seguro y saludable

Objetivos estratégicos

Impulsar el desarrollo profesional de las personas servidoras públicas en las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros, mediante la implementación, difusión y acceso a acciones de capacitación que fortalezcan sus competencias, habilidades y desempeño institucional.

Fortalecer el conocimiento y la aplicación de la normatividad vigente, así como la cultura de austeridad republicana en las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros, mediante la impartición de cursos que promuevan el cumplimiento de las disposiciones legales y el uso responsable de los recursos públicos

Promover una cultura institucional basada en el respeto, la igualdad y la no discriminación en las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros, mediante campañas de sensibilización en materia de derechos humanos que fortalezcan la convivencia armónica y el ejercicio pleno de los derechos de las personas servidoras públicas.



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

PRÁCTICAS TRANSFORMACIONALES DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL



Educación
Secretaría de Educación Pública



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



Secretaría de Administración
Dirección de Personal

Ciudad de México, 26/mayo/2026
Oficio No. M00.4/1346/2026

FRANCISCO ENRÍQUEZ VELÁZQUEZ
DIRECTOR GENERAL DE GESTIÓN PARA LOS
SERVIDORES PÚBLICOS AL SERVICIO DE LA SOCIEDAD
P R E S E N T E

En atención a su solicitud respecto a la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO) 2025, aplicada en el Tecnológico Nacional de México (TecNM), en el periodo comprendido del 08 al 19 de septiembre de 2025, me permito informarle que, con base en los resultados obtenidos mediante análisis estadístico cuantitativo y cualitativo, se identificaron áreas de oportunidad y acciones de transformación.

Para dar continuidad al proceso, se estructuraron las Prácticas Transformacionales de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO) 2026-2027, las cuales ya fueron registradas en el Sistema RHnet y se presentan en el formato anexo.

Sin más por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE


AGUSTINA DE LA LUZ GUERRERO ROSARIO
DIRECTORA DE PERSONAL

ccp. León Izquierdo Enciso.- Secretario de Administración.- Presente.
Consuelo Dzul Navarrete Mejía.- Jefa de la Oficina de Capacitación.- Presente.

ALGR/cdm



2026
año de
Margarita
Maza



Av. Universidad 1200, col. Xoco, Alcaldía Benito Juárez, C.P. 03330, Ciudad de México.
Tel. (55) 3600-2511, ext. 64768, d_personal@tecnm.mx, www.tecnm.mx

Ramo

UR Siglas

UR Nombre

Códigos de Ramo - UR

11- Educación Pública

M00

M00 - Tecnológico Nacional de México

11 - M00

Encuesta de Clima y Cultura Organizacional de la APF (ECCO)

Registro de Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO)

/Reporte para firma del TUAF o Equivalente

Reporte de PTCCO														
Número	Objetivos estratégicos	Práctica de transformación	Personal dirigido	Alcance	Fecha de registro	Fecha de inicio	Fecha de fin	Precisión	1° Factor relacionado	2° Factor relacionado	3° Factor relacionado	Mecanismo de seguimiento 1	Mecanismo de seguimiento 2	Mecanismo de seguimiento 3
1	1 - Comunicar a las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO) 2025 y las Prácticas Transformacionales de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO) 2026 para proporcionar una visión clara del estado actual y las acciones previstas para la mejora del clima y la cultura organizacional.	Diffundir los resultados de la ECCO 2025 y las PTCCO 2026 a través de correo electrónico a todos los Centros Especializados Federales del TecNM y de la página web del Tecnológico Nacional de México (TecNM).	1- Todo el personal	22000	26/05/2026	01/06/2026	30/06/2027	A través de correo electrónico a todos los Centros Especializados Federales del TecNM y de la página web del Tecnológico Nacional de México (TecNM).	116 - Gestión pública			Verificar el envío y recepción de correos electrónicos de difusión en Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros	Monitorear la publicación y permanencia de la información en la página web institucional del Tecnológico Nacional de México	
2	2 - Dar a conocer los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO) 2025, así como el plan de Prácticas Transformacionales de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO) 2026.	Dar seguimiento al cumplimiento PTCCO 2026.	8- Enlaces y Operativos	134	26/05/2026	01/06/2026	30/06/2027	Se solicitará a los enlaces evidencias del cumplimiento de las PTCCO	116 - Gestión pública			Integrar un tablero de control con indicadores de cumplimiento y evidencias documentales.		
3	3 - Fortalecer la cultura de prevención y respuesta ante situaciones de emergencia en las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros, mediante la implementación de cursos de protección civil que permitan a las personas servidoras públicas actuar de manera oportuna y segura, contribuyendo a la protección de la integridad física y al bienestar en el entorno laboral.	Implementar y difundir cursos de capacitación en en los Centros de Trabajo del TecNM en materia de protección civil y atención de emergencias.	1- Todo el personal	1000	26/05/2026	01/06/2026	01/06/2027	Se difundirá las acciones de capacitación de manera presencial y vía correo electrónico	114 - Emergencias			Evaluar la participación y acreditación de las personas servidoras públicas en los cursos de protección civil.		
4	4 - Promover el bienestar integral y la convivencia institucional en las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros, mediante el impulso de actividades y actitudes deportivas que favorezcan la salud física, mental y emocional de las personas servidoras públicas, fortaleciendo un ambiente laboral seguro y saludable	Promover el bienestar integral y la convivencia institucional en las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros, mediante el impulso de actividades y actitudes deportivas que favorezcan la salud física, mental y emocional de las personas servidoras públicas, fortaleciendo un ambiente laboral seguro y saludable	1- Todo el personal	1500	26/05/2026	01/06/2026	30/06/2027	Se difundirá de manera presencial y vía correo electrónico	111 - Calidad de vida laboral y estrés			Monitorear la participación de las personas servidoras públicas en actividades deportivas y recreativas, solicitando evidencias a los Centros de Trabajo.	Registrar la frecuencia y tipo de actividades realizadas en los Centros de Trabajo	
5	5 - Impulsar el desarrollo profesional de las personas servidoras públicas en las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros, mediante la implementación, difusión y acceso a acciones de capacitación que fortalezcan sus competencias, habilidades y desempeño institucional.	Brindar y difundir acciones de capacitación para el fortalecimiento de competencias laborales e institucionales en los diversos Centros de Trabajo del TecNM	1- Todo el personal	22000	26/05/2026	01/06/2026	30/06/2027	Se difundirá de manera presencial y vía correo electrónico	112 - Capacitación			Llevar un registro de cursos impartidos, asistencia y constancias emitidas.	Evaluar el nivel de satisfacción de las personas participantes mediante encuestas.	
6	6 - Fortalecer el conocimiento y la aplicación de la normatividad vigente, así como la cultura de austeridad republicana en las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros, mediante la impartición de cursos que promuevan el cumplimiento de las disposiciones legales y el uso responsable de los recursos públicos	Impartir cursos de capacitación en materia de normatividad y austeridad republicana en los Tecnológicos, Centros y Dirección General del TecNM	1- Todo el personal	4000	26/05/2026	01/06/2026	30/06/2027	Se difundirá de manera presencial y vía correo electrónico	121 - Normativa y austeridad			Verificar la realización y difusión de cursos en materia de normatividad y austeridad republicana	Monitorear la participación y acreditación de las personas servidoras públicas en las capacitaciones, solicitando evidencias a los Centros de Trabajo	
7	7 - Promover una cultura institucional basada en el respeto a los Derechos Humanos en las Oficinas Centrales, Institutos Tecnológicos y Centros, mediante campañas de sensibilización en materia que fortalezcan la convivencia armónica y el ejercicio pleno de las personas servidoras públicas.	Implementar, a través del Comité de Ética, Campaña por una Cultura de Paz y No violencia, en el TecNM	8- Enlaces y Operativos	132	26/05/2026	01/06/2026	30/06/2027	Se difundirá por correo electrónico	113 - Derechos Humanos			Aplicación de encuesta cada 6 meses, para medir el impacto de la campaña		

Firma:
Nombre de TUAF o Equivalente: Leon Izquierdo Enciso
Fecha : 26 de Mayo de 2026