DR. EDUARDO ÁVALOS LIRA

Contador Público | Especialista en Alta Dirección y Acreditación Educativa | Líder Académico Internacional

Perfil Profesional

Líder institucional, académico y directivo con una destacada trayectoria en la gestión y el impulso de la calidad educativa en la educación superior en México y América Latina. Profesional con sólida trayectoria en **gestión estratégica** y un marcado **liderazgo** para guiar equipos multidisciplinarios. Enfocado en la **orientación a resultados**, con capacidad para transformar la visión institucional y de negocio en planes de acción medibles y de alto impacto. Con más de 30 años de experiencia, ha liderado procesos clave de acreditación para más de 3,000 programas académicos. Su perfil combina una sólida formación en administración pública, contaduría y gestión de instituciones de educación superior, con un historial comprobado de liderazgo en sectores corporativos, gubernamentales y educativos.

Habilidades Clave

- **Liderazgo y Gestión de Equipos:** Capacidad para motivar, guiar y alinear al talento hacia los objetivos estratégicos de la organización.
- **Gestión Estratégica:** Planificación institucional a largo plazo, toma de decisiones basada en datos y visión integral de negocio.
- **Orientación a Resultados:** Enfoque permanente en la eficiencia, cumplimiento estricto de KPIs y optimización de recursos.

Formación Académica

Grado / Título	Institución	Detalles / Mención
Doctorado en Administración Pública	Instituto de Estudios Superiores en Administración Pública (IESAP)	Mención Laudatoria

Grado / Título	Institución	Detalles / Mención
Maestría en Administración de Instituciones de Educación Superior	Instituto Politécnico Nacional (IPN)	Especialización en Gestión Educativa
Contador Público	Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA - IPN)	Formación Base de Excelencia

Experiencia Profesional y Directiva

Cargos Actuales

- **Presidente** – Consejo de Acreditación CACECA, A. C.
  Dirección estratégica del organismo responsable de impulsar la calidad educativa a través de la acreditación de más de 3,000 programas de educación superior durante una trayectoria de 30 años.
- **Presidente** – Agencia Internacional de Calidad Educativa / Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica (AICE).
  Liderazgo regional para la estandarización y mejora continua de la educación superior en América Latina.
- **Presidente** – Fundación de Investigación del Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas (IMEF).
  Impulso y dirección de iniciativas de investigación financiera y económica de alto impacto.
- **Comisario** – University Club.
  Función de vigilancia, supervisión institucional y transparencia dentro de la organización.

Trayectoria Directiva y Gestión Educativa

- Director de Estudios Profesionales del Área de Ciencias Sociales – Instituto Politécnico Nacional (IPN).
- Director de Unidad Académica – Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), Plantel Tepepan (IPN).
- Director de Unidad Académica – Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), Plantel Santo Tomás (IPN).
- **Directivo Institucional** – Grupo Educativo Baden Powell.
  Gestión y liderazgo directivo abarcando los niveles de Kínder, Primaria, Secundaria y Preparatoria.
- **Directivo Corporativo e Internacional** – Empresas Transnacionales.
  Desempeño en roles ejecutivos clave de alta dirección, incluyendo las posiciones de Gerente de Costos, Gerente de Auditoría y Gerente de Exportaciones en los ámbitos contable, financiero y

educativo.

Certificaciones Profesionales

- Profesional Académico Certificado – Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA).
- Profesional Académico Certificado – Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).

Distinciones y Premios

Premio / Condecoración	Otorgado por
Premio Nacional Profesor Distinguido	Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP)
Medalla Luca Pacioli	Asociación Interamericana de Contabilidad
Premio Nacional de Exportación	Presidencia de la República de México (recibido institucionalmente en representación del IPN)
Medalla Lázaro Cárdenas	Instituto Politécnico Nacional (IPN)
Medalla Amalia Solórzano de Cárdenas	Organismos institucionales de reconocimiento al mérito

Vinculación Académica y Participación en Organismos

Participación activa y liderazgo en iniciativas de docencia, acreditación, investigación y vinculación corporativa en los siguientes organismos de México y América Latina:

• Coparmex Metropolitano	• Consejo Coordinador Empresarial de México (CCE)
• Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP)	• Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas (IMEF)

• Virtual Educa	• Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA)
• Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ALAFEC)	

ACUERDO DE FUTURO INSTITUCIONAL

IPN

2026–2029

Ciencia pública.
Talento con futuro.
Comunidad con dignidad.

Dr. Eduardo Ávalos Lira

PROPUESTA DE CONDUCCIÓN INSTITUCIONAL

ACUERDO DE FUTURO INSTITUCIONAL · IPN 2026–2029

Contenido

— Lámina ejecutiva 4

01 El Politécnico que México necesita 5
Una institución de enorme historia frente a preguntas que ya cambiaron.

02 Un acuerdo, no una lista de trámites 6
Cuatro ejes de impacto y tres soportes que se necesitan mutuamente.

03 El punto de partida debe ser verificable 6
No se construye credibilidad exagerando cifras ni prometiendo lo que aún no se puede costear.

04 Principios de conducción 7
La autoridad se ejerce mejor cuando sus decisiones pueden explicarse.

EJE I · SOSTENIBILIDAD POLITÉCNICA

05 Eje I. Sostenibilidad politécnica 9
Cuidar lo que existe para hacer posible lo que viene.

06 Sostenibilidad interna: gastar mejor 10
El primer recurso que se debe proteger es la confianza pública.

07 Sostenibilidad externa: laboratorios para el país 11
La transición energética también es una oportunidad de conocimiento público.

EJE II · EMPLEABILIDAD Y CAPACIDADES DE FRONTERA

08 Eje II. Empleabilidad con pertinencia social 13
Que el talento politécnico pueda elegir su futuro, no solo adaptarse a él.

09 Competencias de frontera sin modas pasajeras 14
La tecnología cambia; los fundamentos científicos sostienen la adaptación.

10 La conexión con el sector productivo 15
Colaborar sin ceder el rumbo académico.

11 Trayectorias que sí se pueden seguir 16
Un egresado no desaparece de la misión institucional al recibir su título.

EJE III · EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN ABIERTA

12 Eje III. Emprendimiento e innovación abierta 18
Que una buena idea encuentre un camino responsable hacia la sociedad.

13 De prototipo a solución 19
La innovación requiere acompañamiento, no solo concursos.

14 Financiar innovación sin prometer fondos inexistentes 20
Primero las reglas; después el instrumento.

EJE IV · BIENESTAR INTEGRAL Y COMUNIDAD SEGURA

15 Eje IV. Bienestar integral y comunidad segura 22
Nadie aprende plenamente donde falta seguridad, respeto o condiciones básicas.

16 Salud mental y permanencia 23
Pedir ayuda debe ser sencillo, seguro y oportuno.

17 Seguridad, igualdad y dignidad 24
Las reglas deben proteger personas, no solamente expedientes.

18 Cultura, deporte y espacios de convivencia 25
La pertenencia también se construye fuera del aula.

SOPORTES INSTITUCIONALES

19 Soporte I. Gobernabilidad y diálogo 26
La confianza se construye cumpliendo acuerdos.

20 Soporte II. Infraestructura y conectividad 27
La dignidad comienza por el agua, los sanitarios y un espacio seguro.

21 Soporte III. Transparencia y gestión responsable 27
Cada peso debe tener un propósito y una ruta verificable.

RUTA DE EJECUCIÓN

22 Primeros cien días 28
Actuar desde el inicio, sin improvisar ni desplazar las reglas.

23 Del mes tres al mes doce 29
Convertir respuestas iniciales en capacidades duraderas.

24 Transformaciones 2027–2029 30
La continuidad importa más que el anuncio.

25 Modelo de ejecución 31
Cada iniciativa debe poder responder cinco preguntas.

26 Presupuesto y viabilidad 32
Una propuesta sin costos es una intención, no todavía un programa ejecutable.

27 Indicadores que importan 32
Medir cambios en la vida institucional, no únicamente actividades.

28 Conducción institucional y liderazgo probado 34
Conocimiento del Politécnico, experiencia de dirección y vocación pública.

29 El futuro se demuestra 36
Una hoja de ruta para deliberar, ejecutar y rendir cuentas.

LÁMINA EJECUTIVA

ACUERDO DE FUTURO INSTITUCIONAL

IPN 2026–2029 | Ciencia pública. Talento con futuro. Comunidad con dignidad.

Dr. Eduardo Ávalos Lira

4 EJES DE IMPACTO

01

Sostenibilidad

Agua, energía y mantenimiento medibles.

Modelo multicriterio de gestión sostenible.

02

Empleabilidad

Microcredenciales de frontera y prácticas.

Talento para el desarrollo industrial nacional.

03

Innovación abierta

Prototipos, transferencia y valor público.

Protección de derechos y rigor científico.

04

Bienestar integral

Seguridad, atención y permanencia.

Dignidad de toda la comunidad politécnica.

3 SOPORTES INSTITUCIONALES

SOPORTE I

Gobernabilidad y diálogo

Escucha, acuerdos y respeto colegiado.

SOPORTE II

Infraestructura y conectividad

Servicios básicos y equipamiento crítico.

SOPORTE III

Transparencia y gestión

SOPs, trazabilidad y plazos medibles.

PRIMEROS 100 DÍAS | RUTA DE EJECUCIÓN

DÍAS 1–15

Prioridades y riesgos críticos con información institucional.

DÍAS 16–45

Reparaciones y respuestas rápidas autorizadas.

DÍAS 46–100

Reporte público de avances, costos y asuntos pendientes.

Día 1 — Día 16 — Día 46 — Día 100

LIDERAZGO CON EXPERIENCIA POLITÉCNICA Y EVALUACIÓN EDUCATIVA

Dirección académica en el IPN + conducción de organismos de acreditación + experiencia de gestión.

Documento de trabajo. Cifras biográficas, compromisos y viabilidad sujetos a validación técnica y jurídica.

01 El Politécnico que México necesita

Una institución de enorme historia frente a preguntas que ya cambiaron.

Imaginar el futuro del IPN no exige renunciar a su origen. Exige preguntarse cómo servir hoy a quienes fueron la razón de su creación: personas cuyo talento merece oportunidades reales, sin importar su punto de partida.

La inteligencia artificial está cambiando tareas profesionales; la industria redefine sus cadenas de suministro; la transición energética demanda nuevas capacidades; y la vida estudiantil enfrenta presiones económicas y emocionales que pueden impedir la permanencia. Estas tendencias no son razones para abandonar la formación rigurosa: son razones para actualizar sus medios.

El horizonte 2026–2029 debe juzgarse por resultados visibles, no por el número de comités instalados. El éxito se reconocerá en mejores condiciones para estudiar y trabajar, formación pertinente, investigación útil y administración confiable.

- Mantener la misión pública y el rigor académico como principios no negociables.
- Poner el bienestar y la infraestructura básica al mismo nivel de prioridad que la innovación.
- Evaluar cada iniciativa por beneficio público, viabilidad y evidencia.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Misión pública y el horizonte de transformación

Una estudiante que recorre largas distancias para llegar a clase necesita instalaciones funcionales; un profesor de asignatura merece trámites claros y reconocimiento a su trabajo; el personal de apoyo necesita herramientas y respeto; y una investigadora requiere condiciones para poner a prueba sus ideas. El cambio institucional empieza por esas escenas concretas. La Dirección General debe traducir los grandes objetivos nacionales en decisiones que se perciban dentro de las aulas y los laboratorios.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

El primer compromiso es una agenda pública de prioridades: servicios básicos, continuidad académica, formación tecnológica y convivencia segura. Cada prioridad tendrá un área responsable, fecha de revisión y una evidencia de cumplimiento. La comunidad debe poder distinguir qué se resolvió, qué continúa abierto y por qué.

02 Un acuerdo, no una lista de trámites

Cuatro ejes de impacto y tres soportes que se necesitan mutuamente.

Los programas institucionales suelen fragmentarse cuando cada área presenta sus propios proyectos sin una lógica compartida. La propuesta reorganiza el trabajo alrededor de problemas que pueden reconocer estudiantes, docentes, investigadores y personal de apoyo.

Los cuatro ejes son sostenibilidad politécnica; empleabilidad y capacidades de frontera; emprendimiento e innovación abierta; y bienestar integral y comunidad segura. Las tres dimensiones de soporte son gobernabilidad y diálogo; infraestructura y conectividad; y transparencia y gestión responsable.

Cada acción deberá clasificarse por horizonte: urgente, importante o estructural. La urgencia no se confunde con improvisación: requiere responsable, criterio de selección, fuente presupuestal y evidencia de cierre.

- Horizonte 1: días 1–100, atención de riesgos críticos y servicios básicos.
- Horizonte 2: meses 3–12, diseño y despliegue de mecanismos institucionales.
- Horizonte 3: 2027–2029, reformas y capacidades de largo plazo.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Arquitectura del acuerdo

Los cuatro ejes no son dependencias nuevas ni programas aislados: representan resultados que deben atravesar las estructuras existentes. La sostenibilidad hace viable la operación; la empleabilidad conecta formación con oportunidades; el emprendimiento lleva conocimiento a soluciones; el bienestar hace posible permanecer y aprender.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

Las tres condiciones de soporte —diálogo, infraestructura y transparencia— funcionarán como criterios de decisión para todos los proyectos. Una iniciativa que no pueda explicar su beneficio académico, su responsable operativo y su costo de sostenimiento no pasará a la fase de expansión.

03 El punto de partida debe ser verificable

No se construye credibilidad exagerando cifras ni prometiendo lo que aún no se puede costear.

Las notas de origen refieren una comunidad de más de 212 mil estudiantes y 93 unidades. Esas cifras deben cotejarse con la estadística institucional vigente, precisar el universo al que corresponden y actualizarse a la fecha de publicación.

Antes de fijar metas, el IPN necesita un tablero de línea base que consolide información ya existente. Diagnosticar no debe convertirse en una excusa para posponer acciones; tampoco se deben anunciar soluciones sin saber qué instalaciones, programas o grupos enfrentan los riesgos más graves.

El tablero inicial se integraría con registros administrativos disponibles, reportes de mantenimiento, datos de trayectoria estudiantil, indicadores de egreso, información de vinculación y reportes institucionales de atención.

- Publicar la metodología y el alcance de los datos utilizados.
- Distinguir problemas reportados de problemas verificados.
- Evitar metas universales sin estimación de recursos y capacidades.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Evidencia inicial

La primera fotografía institucional deberá distinguir problemas de mantenimiento, rezagos administrativos, necesidades académicas y proyectos con resultados verificables. La información no será un pretexto para detener acciones urgentes: las fallas que afectan seguridad, agua o continuidad de clases se atenderán mientras se consolida la línea base.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

El informe inicial diferenciará hechos comprobados, hipótesis de trabajo y compromisos sujetos a autorización. Los datos deberán desagregarse por unidad y población cuando corresponda, protegiendo información personal. El criterio será priorizar riesgos y necesidades, no producir una clasificación simplista de planteles.

04 Principios de conducción

La autoridad se ejerce mejor cuando sus decisiones pueden explicarse.

Una dirección general debe combinar visión con disciplina de ejecución. La narrativa inspira, pero los procedimientos protegen a las personas y permiten que una política sobreviva a quien la impulsa.

La propuesta adopta cinco principios: misión social; libertad académica y rigor científico; escucha institucional; uso responsable de recursos públicos; y evaluación transparente. Ninguno depende de una persona ni de un convenio privado. Las metodologías de evaluación de campus, competencias y emprendimiento se adaptarán al marco público del IPN, sin trasladar marcas comerciales, algoritmos propietarios ni atribuir convenios no formalizados.

La participación de empresas, organizaciones y redes internacionales puede ampliar oportunidades cuando responde a prioridades académicas definidas por el propio Instituto.

La formación no debe subordinarse a intereses particulares ni confundirse con colocación laboral inmediata.

- Preservar las atribuciones de órganos y autoridades competentes.
- Publicar criterios de priorización, seguimiento y rendición de cuentas.
- Formalizar mecanismos de participación y protección de datos.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Principios de conducción

La autoridad pública gana legitimidad cuando escucha sin renunciar a decidir. Las deliberaciones tendrán plazos, los acuerdos responsables y las discrepancias canales institucionales. La conducción debe combinar respeto por la vida colegiada con la obligación de responder oportunamente a problemas que no admiten espera.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La regla de gobierno será explicar cada decisión importante en términos de problema, alternativas, evidencia, impacto presupuestario y responsable. Los desacuerdos legítimos se documentarán; las decisiones que involucren derechos laborales, autonomía académica o protección de personas seguirán los cauces jurídicos correspondientes.

05 EJE I.

Sostenibilidad politécnica

Cuidar lo que existe para hacer posible lo que viene.

EJE I · SOSTENIBILIDAD POLITÉCNICA

05 Eje I. Sostenibilidad politécnica 9

06 Sostenibilidad interna: gastar mejor 10

07 Sostenibilidad externa: laboratorios para el país 11

La sostenibilidad comienza dentro del campus: agua, energía, mantenimiento, equipamiento y finanzas ordenadas. Un laboratorio sin condiciones adecuadas limita el aprendizaje tanto como un programa desactualizado.

La dimensión externa conecta las capacidades científicas del Instituto con desafíos nacionales: eficiencia energética, electromovilidad, gestión hídrica y tecnologías de bajas emisiones. El IPN puede contribuir mediante investigación, prototipos, formación y colaboración pública, con metas técnicas y ambientales verificables.

No se propone una transición energética instantánea ni inversiones sin estudios. Se propone una cartera escalonada que empiece por eficiencia, mantenimiento y medición; después evalúe proyectos piloto; y finalmente escale los que demuestren beneficios.

- Inventario energético e hídrico de inmuebles prioritarios.
- Programa de mantenimiento y eficiencia con criterios públicos.
- Pilotos de campus sostenible sujetos a factibilidad y retorno social.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Sostenibilidad integral

Se establecerá un Modelo Institucional de Gestión Sostenible con evaluación multicriterio alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, considerando doce ámbitos de desempeño como referencia técnica sujeta a adaptación institucional: energía, agua, residuos, infraestructura, compras responsables y gobernanza, entre otros. Se identificarán unidades prioritarias con base en densidad, criticidad y capacidad de medición; el alcance inicial y los indicadores específicos se definirán tras la validación técnica. El modelo distinguirá mantenimiento, eficiencia e inversión y publicará resultados comparables sin utilizar instrumentos propietarios ni anunciar certificaciones no obtenidas.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La sostenibilidad se construye primero en lo cotidiano: reparar fugas, mantener instalaciones, medir consumos y proteger los recursos de docencia e investigación. Después se conecta con las capacidades del Instituto para resolver desafíos de agua, energía, residuos y movilidad que enfrenta el país.

EJE I · SOSTENIBILIDAD POLITÉCNICA

06 Sostenibilidad interna: gastar mejor

El primer recurso que se debe proteger es la confianza pública.

La eficiencia administrativa no consiste únicamente en reducir partidas. Consiste en comprar mejor, evitar duplicidades, dar mantenimiento oportuno y eliminar procesos que consumen tiempo sin aportar valor.

Un plan maestro de eficiencia debe revisar categorías de gasto, contratación, consumo energético, mantenimiento preventivo y trámites de alta frecuencia. Las compras consolidadas solo se implementarán cuando sean compatibles con la regulación, las necesidades técnicas y la competencia efectiva.

El ahorro hipotético no debe registrarse como dinero disponible hasta comprobarse. Cada reasignación requiere trazabilidad y respeto a la normativa presupuestaria.

- Identificar los diez procesos con mayor carga administrativa.
- Evaluar costos totales de adquisición y mantenimiento, no solo precio inicial.
- Reportar ahorros realizados, costos de implementación y calidad del servicio.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Eficiencia y orden financiero

La revisión de contratos partirá de legalidad, continuidad de suministros y riesgos de interrupción. Compras abiertas significa publicar información conforme a las obligaciones vigentes y documentar criterios de adjudicación, no desconocer procedimientos de contratación. Se priorizarán los diez trámites más costosos en tiempo para estudiantes y personal; cada rediseño deberá demostrar reducción de pasos, tiempos y errores antes de escalarse.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

El ahorro no será sinónimo de recorte indiscriminado. Se revisarán compras recurrentes, tiempos de adquisición, mantenimiento preventivo y contratos de servicios para identificar pérdidas evitables. El primer criterio será proteger laboratorios, bibliotecas, seguridad y continuidad de las clases.

EJE I · SOSTENIBILIDAD POLITÉCNICA

07 Sostenibilidad externa: laboratorios para el país

La transición energética también es una oportunidad de conocimiento público.

La agenda de sostenibilidad puede convertirse en un espacio de colaboración entre escuelas, centros de investigación, gobiernos y sectores productivos. La pregunta no es cuántos paneles solares se inauguran, sino qué problemas se resuelven y qué capacidades quedan instaladas.

Una cartera institucional puede incluir eficiencia de edificios, agua, almacenamiento energético, materiales, movilidad y medición de emisiones. Cada proyecto requerirá una institución responsable, una hipótesis de impacto y una evaluación técnica independiente.

Los campus pueden funcionar como laboratorios vivos cuando los estudiantes participan en proyectos reales, bajo condiciones de seguridad y supervisión académica.

- Diseñar pilotos comparables con indicadores antes/después.
- Vincular proyectos a asignaturas, investigación y servicio social.
- Evitar promesas de descarbonización sin inventario de emisiones.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Campus sostenible y transición energética

La transición energética no se reduce a instalar paneles. Primero exige medición de demanda, mantenimiento eléctrico, evaluación estructural, seguridad y análisis de retorno social y financiero. Las escuelas y centros de investigación pueden funcionar como espacios de aprendizaje aplicado para eficiencia energética, captación pluvial y electromovilidad. Los proyectos se seleccionarán por pertinencia, factibilidad técnica y beneficio demostrable para la institución.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La investigación politécnica puede transformar los campus en espacios de aprendizaje aplicado. Medir consumos, diseñar prototipos de captación pluvial y evaluar tecnologías de eficiencia energética ofrece oportunidades de formación para estudiantes de diversas especialidades.

08 EJE II.

Empleabilidad con pertinencia social

Que el talento politécnico pueda elegir su futuro, no solo adaptarse a él.

EJE II · EMPLEABILIDAD Y CAPACIDADES DE FRONTERA

08 Eje II. Empleabilidad con pertinencia social 13
09 Competencias de frontera sin modas pasajeras 14
10 La conexión con el sector productivo 15
11 Trayectorias que sí se pueden seguir 16

El título profesional conserva su valor. La propuesta no busca sustituirlo por certificados fragmentados; busca complementarlo con evidencias de capacidades relevantes, aprendizaje continuo y oportunidades de inserción laboral digna.

El cambio tecnológico exige actualización curricular, prácticas de calidad, orientación profesional e información confiable sobre trayectorias de egresados. Las áreas de inteligencia artificial, semiconductores, automatización y electromovilidad son ejemplos de campos a estudiar, no una lista cerrada de carreras que deban transformarse de inmediato.

La pertinencia se construye con profesores, investigadores, estudiantes, egresados y empleadores, bajo conducción académica del IPN. Las capacidades en inteligencia artificial, semiconductores, electromovilidad y manufactura avanzada se articularán con prioridades de desarrollo industrial de México, incluidos polos de desarrollo, logística estratégica y relocalización productiva, sin reducir la formación universitaria a demandas coyunturales.

- Definir competencias prioritarias mediante evidencia sectorial y académica.
- Fortalecer prácticas, estancias y proyectos con aprendizaje supervisado.
- Medir inserción, calidad del empleo y continuidad de estudios, con protección de datos.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Empleabilidad y movilidad social

Se impulsará un Sistema Politécnico de Validación de Habilidades y Competencias de Frontera, articulado con la oferta académica y la educación continua. Integrará mapas de capacidades, evaluación auténtica, evidencias verificables y seguimiento agregado de trayectorias laborales. La vinculación con sectores productivos y organismos internacionales permitirá identificar retos de alto valor para México, bajo dirección académica del IPN, reglas de integridad y convenios formalizados. El resultado buscado es ampliar la movilidad profesional y la soberanía tecnológica, no prometer colocación automática.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

El título seguirá siendo un logro académico fundamental; las competencias verificables lo complementarán. La propuesta busca que el conocimiento científico y técnico se traduzca en mayores opciones para quienes estudian, sin subordinar el currículo a la demanda inmediata de una empresa.

EJE II · EMPLEABILIDAD Y CAPACIDADES DE FRONTERA

09 Competencias de frontera sin modas pasajeras

La tecnología cambia; los fundamentos científicos sostienen la adaptación.

El Instituto debe evitar dos extremos: enseñar únicamente herramientas que pronto quedarán obsoletas o mantener planes ajenos a los problemas contemporáneos. La

respuesta es combinar matemáticas, ciencia, pensamiento crítico, ética y formación práctica actualizada.

Una ruta de actualización curricular puede comenzar con mapas de competencias por familias de programas, pilotos voluntarios y evaluación de resultados. La revisión periódica debe respetar las instancias académicas y los procedimientos vigentes; no puede decretarse de forma uniforme cada dos años sin verificar su viabilidad.

Se establecerá una ruta institucional para diseñar y evaluar microcredenciales técnicas complementarias al título, con criterios explícitos de calidad, carga académica, evaluación y reconocimiento. Se habilitará una ruta de acceso desde etapas intermedias de la formación —incluido el quinto semestre donde resulte académicamente pertinente—, con pilotos verificables y sin imponer un calendario uniforme a todos los programas. Los proyectos formativos podrán responder a retos territoriales de soberanía tecnológica y transición energética, bajo evaluación académica.

- Crear criterios institucionales de calidad para microcredenciales.
- Priorizar formación docente y acceso equitativo a herramientas.
- Evaluar pertinencia antes de escalar pilotos.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Microcredenciales y competencias de frontera

Se diseñará un marco de microcredenciales acumulables y verificables para competencias de frontera, con pilotos en inteligencia artificial aplicada, datos, semiconductores, electromovilidad y manufactura avanzada, sujetos a disponibilidad docente y equipamiento. Su codiseño consultivo con actores productivos no transferirá facultades curriculares. Cada piloto contará con cédula técnica, evidencia de aprendizaje, mecanismo de evaluación, costo estimado y criterios para ampliación o corrección.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La formación en inteligencia artificial, datos, semiconductores, manufactura avanzada y electromovilidad exige fundamentos sólidos. Las microcredenciales se diseñarán como trayectos complementarios y acumulables, con resultados de aprendizaje observables, evaluación auténtica y participación académica.

EJE II · EMPLEABILIDAD Y CAPACIDADES DE FRONTERA

10 La conexión con el sector productivo

Colaborar sin ceder el rumbo académico.

El IPN tiene una misión pública. Su relación con empresas debe fortalecer esa misión, no convertir el currículo en una lista de necesidades particulares de contratación.

Se propone explorar un mecanismo consultivo de vinculación que reúna a industria, sector público, organizaciones sociales, egresados y comunidad académica. Su función sería aportar información sobre tecnologías, prácticas, necesidades territoriales y oportunidades de investigación, sin sustituir a los órganos responsables de los planes de estudio.

Los convenios deben establecer beneficios mutuos, salvaguardas de integridad, tratamiento de propiedad intelectual y mecanismos de evaluación.

- Definir reglas de participación y conflictos de interés.
- Publicar resultados agregados de convenios y oportunidades generadas.
- Priorizar oportunidades accesibles a estudiantes de diferentes contextos.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Vinculación industria-institución

El consejo consultivo industria–IPN tendría carácter asesor, integración plural y reglas para evitar captura de decisiones académicas. Su trabajo consistiría en identificar problemas tecnológicos, facilitar prácticas y proyectos, documentar necesidades de habilidades y abrir espacios de colaboración. Las cámaras, asociaciones y empresas mencionadas en notas de trabajo son interlocutores potenciales: su participación y compromisos no deberán darse por confirmados sin convenios firmados.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

Las alianzas útiles comienzan con problemas compartidos: prácticas pertinentes, investigación aplicada, equipamiento, formación continua y empleos de calidad. La colaboración con cámaras y organizaciones profesionales debe abrir oportunidades sin convertir al Instituto en proveedor cautivo de intereses particulares.

EJE II · EMPLEABILIDAD Y CAPACIDADES DE FRONTERA

11 Trayectorias que sí se pueden seguir

Un egresado no desaparece de la misión institucional al recibir su título.

Una estrategia de seguimiento de egresados debe generar conocimiento útil sobre trayectorias profesionales, actualización de habilidades, movilidad, emprendimiento y estudios posteriores. No debe convertirse en vigilancia individual ni en recolección indiscriminada de datos.

La información agregada puede ayudar a mejorar orientación, planes académicos y programas de educación continua. Es importante distinguir entre inserción laboral, calidad del empleo, pertinencia de funciones y satisfacción de egresados.

El diseño requerirá consentimiento cuando corresponda, seguridad de la información, indicadores comparables y mecanismos de participación voluntaria.

- Revisar bases existentes antes de desarrollar nuevos sistemas.
- Publicar reportes agregados con límites metodológicos claros.
- Usar hallazgos para mejoras curriculares y de orientación.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Seguimiento a egresados

La trazabilidad de egresados necesita un diseño de privacidad desde el origen: consentimiento informado, acceso limitado, datos agregados y mecanismos de rectificación. Los indicadores deberán distinguir empleo formal, continuidad educativa, emprendimiento y pertinencia de ocupación, evitando confundir una encuesta voluntaria con la realidad de toda una generación. La información servirá para retroalimentar programas y orientar apoyos a quienes enfrenten mayores barreras.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

El vínculo con una persona egresada no termina con la ceremonia de titulación. Conocer su trayectoria puede ayudar a mejorar orientación profesional, contenidos complementarios y redes de mentoría. Esa relación debe ser voluntaria, útil y respetuosa de la privacidad.

III

12 EJE III.

Emprendimiento e innovación abierta

Que una buena idea encuentre un camino responsable hacia la sociedad.

EJE III · EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN ABIERTA

12 Eje III. Emprendimiento e innovación abierta 18

13 De prototipo a solución 19

14 Financiar innovación sin prometer fondos inexistentes 20

En los laboratorios se producen conocimientos con potencial para mejorar procesos, servicios y vidas. Entre un prototipo y su aplicación existe un recorrido complejo: validación, propiedad intelectual, financiamiento, regulación y adopción.

Se articulará una ruta politécnica de transferencia y validación tecnológica que conecte capacidades existentes de incubación, laboratorios y centros de investigación con problemas nacionales y retos de la industria. Antes de crear un nuevo consorcio o estructura, se determinará si la coordinación puede operar mediante atribuciones y unidades vigentes. Se priorizarán pruebas de concepto, validación en entornos reales, propiedad intelectual clara y adopción de soluciones con valor público.

Emprender es una posibilidad, no una obligación para todo estudiante. La investigación básica y la producción científica sin aplicación comercial inmediata siguen siendo esenciales.

- Mapear capacidades institucionales existentes.
- Ofrecer rutas diferenciadas para innovación social, emprendimiento y transferencia.
- Definir reglas claras de titularidad, licenciamiento y distribución de beneficios.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Innovación y emprendimiento

Se pondrá en marcha una cartera coordinada de proyectos de innovación, con ventanilla de orientación, etapas verificables de maduración y vinculación con retos públicos y productivos. Se facilitará acceso a mentoría, pruebas de concepto y posibles instrumentos de financiamiento autorizados. La titularidad de los desarrollos, los derechos de estudiantes y docentes y las condiciones de licenciamiento se definirán antes de cualquier transferencia. Emprender seguirá siendo una opción, no una obligación.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

Emprender no significa que toda persona deba fundar una empresa. Significa aprender a identificar problemas, diseñar soluciones, evaluar riesgos, colaborar y comunicar valor público. Esa mentalidad puede enriquecer tanto la investigación básica como la ingeniería aplicada y los proyectos sociales.

EJE III · EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN ABIERTA

13 De prototipo a solución

La innovación requiere acompañamiento, no solo concursos.

Una ruta institucional podría organizarse en cinco etapas: detección de proyectos; evaluación técnica; protección y validación; desarrollo de alianzas; y adopción o transferencia. Cada etapa necesita servicios especializados y criterios públicos.

Los proyectos con potencial comercial deben contar con orientación jurídica y técnica. Los proyectos de impacto social necesitan socios de implementación y mecanismos para evaluar resultados, aunque no generen ingresos.

La cooperación con actores externos puede aportar mentoría, laboratorios, financiamiento o acceso a mercados, siempre mediante instrumentos transparentes y sujetos a las reglas del Instituto.

- Establecer una ventanilla de orientación a investigadores y equipos estudiantiles.
- Medir proyectos que avanzan entre etapas, no solo solicitudes recibidas.
- Incluir evaluación de impacto social y riesgos tecnológicos.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Prototipos y transferencia

Se propone una ruta institucional de maduración tecnológica: identificación del desarrollo, validación de necesidad, prueba de concepto, revisión de propiedad intelectual, demostración en entorno real y eventual transferencia. No todos los prototipos deben convertirse en patentes; algunos producirán conocimiento abierto, mejoras de procesos o soluciones sociales. El criterio de éxito será el valor público generado y la continuidad técnica, no solamente el número de registros.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

Un prototipo demuestra una posibilidad; convertirlo en una solución exige pruebas, documentación, seguridad, propiedad intelectual y usuarios reales. La institución necesita un recorrido claro para que investigadores y estudiantes sepan qué puerta tocar en cada etapa.

EJE III · EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN ABIERTA

14 Financiar innovación sin prometer fondos inexistentes

Primero las reglas; después el instrumento.

La idea de un fondo puente para prototipos o startups requiere análisis jurídico, financiero y presupuestal. No debe anunciarse como mecanismo ya disponible ni asumirse que el IPN puede constituir libremente vehículos de coinversión.

En el primer año conviene estudiar instrumentos existentes, convocatorias, convenios y opciones de financiamiento permitidas. Cualquier esquema nuevo necesitará dictamen de atribuciones, reglas de elegibilidad, auditoría, evaluación de riesgos y prevención de conflictos de interés.

El financiamiento privado puede complementar proyectos específicos, pero no reemplazar obligaciones públicas ni condicionar decisiones académicas.

- Elaborar estudio jurídico-presupuestal antes de crear un fondo.
- Publicar criterios de selección y resultados.
- Proteger la independencia científica y los recursos públicos.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Financiamiento de innovación

Cualquier fondo de coinversión o financiamiento semilla requerirá dictamen jurídico, reglas de operación, fuente presupuestal autorizada y controles de conflicto de interés. Mientras se estudia su viabilidad, pueden fortalecerse convocatorias, mentorías, acceso a infraestructura y vínculos con mecanismos de apoyo existentes. Las alianzas con fundaciones o metodologías de emprendimiento son referencias posibles; no deben presentarse como convenios vigentes del IPN sin evidencia.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La ausencia de un fondo nuevo no debe detener la construcción de un portafolio de proyectos. Primero se pueden ordenar convocatorias, equipamiento compartido, pruebas de concepto y alianzas de investigación bajo instrumentos existentes.

IV

15 EJE IV.

Bienestar integral y comunidad segura

Nadie aprende plenamente donde falta seguridad, respeto o condiciones básicas.

EJE IV · BIENESTAR INTEGRAL Y COMUNIDAD SEGURA

15 Eje IV. Bienestar integral y comunidad segura 22

16 Salud mental y permanencia 23

17 Seguridad, igualdad y dignidad 24

18 Cultura, deporte y espacios de convivencia 25

El bienestar no es un complemento decorativo de la excelencia. Las condiciones de vida, la seguridad y el trato digno influyen en la permanencia, la docencia, la investigación y el trabajo cotidiano.

La propuesta contempla atención psicosocial, prevención de violencias, mecanismos de denuncia seguros, alimentación, deporte, cultura y condiciones materiales de los espacios. Las rutas de atención deben distinguir orientación, atención especializada, medidas de protección y procedimientos formales.

No es responsable prometer erradicar toda violencia en un periodo de gestión. Sí es exigible mejorar la prevención, la atención oportuna, la protección de personas y la rendición de cuentas con respeto al debido proceso.

- Evaluar cobertura y tiempos de atención de servicios existentes.
- Revisar protocolos con especialistas y representantes de la comunidad.
- Proteger confidencialidad y evitar revictimización.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Bienestar y seguridad

El bienestar es una condición académica: quien no puede acceder a agua, alimentación, seguridad o acompañamiento tiene menos posibilidades de permanecer y aprender. La agenda debe articular prevención, atención y seguimiento con competencias claramente asignadas. Su legitimidad dependerá de escuchar experiencias reales de estudiantes, docentes y personal, no de anunciar una plataforma que nadie utiliza.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

Un campus seguro no es un beneficio accesorio. Es la condición para que el aprendizaje y el trabajo ocurran con dignidad. La atención de necesidades básicas, el acompañamiento emocional y la prevención de violencia requieren coordinación real entre unidades y servicios.

EJE IV · BIENESTAR INTEGRAL Y COMUNIDAD SEGURA

16 Salud mental y permanencia

Pedir ayuda debe ser sencillo, seguro y oportuno.

Una red de primer contacto puede orientar a estudiantes y trabajadores hacia recursos disponibles. Su diseño debe considerar capacidad profesional, horarios, derivación de casos urgentes, atención remota cuando proceda y protocolos de crisis.

No debe confundirse una ventanilla de orientación con atención clínica especializada. Para evitar promesas imposibles, la cobertura deberá definirse según personal, demanda, presupuesto y convenios públicos pertinentes.

Los indicadores útiles incluyen tiempos de primera respuesta, continuidad de atención, satisfacción y derivaciones efectivas, sin publicar información que identifique a personas.

- Mapear servicios y brechas de atención.
- Diseñar rutas de referencia y capacitación de primer contacto.
- Establecer evaluación independiente de calidad y protección de datos.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Salud mental y permanencia

La atención emocional debe diseñarse con profesionales acreditados, rutas de referencia y protocolos de urgencia. Una ventanilla digital puede facilitar acceso, pero no reemplaza la atención presencial ni la confidencialidad clínica. Se distinguirán primeros auxilios psicológicos, orientación, atención especializada y derivación a servicios externos cuando corresponda. El desempeño se medirá con tiempos de respuesta, acceso y satisfacción, preservando datos sensibles.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La prevención comienza antes de la crisis. Es necesario facilitar información, detección temprana, orientación y derivación a servicios especializados cuando se requiera. Los canales de primer contacto no sustituyen atención clínica ni deben prometer capacidades que no tienen.

EJE IV · BIENESTAR INTEGRAL Y COMUNIDAD SEGURA

17 Seguridad, igualdad y dignidad

Las reglas deben proteger personas, no solamente expedientes.

La prevención de acoso, hostigamiento y violencia de género exige formación, canales accesibles, medidas de protección y procedimientos imparciales. La eficacia depende tanto de la confianza en el sistema como de la claridad de las responsabilidades.

Una ventanilla única podría facilitar orientación, pero no debe concentrar indebidamente facultades ni sustituir instancias competentes. La propuesta debe alinearse con protocolos vigentes y ser revisada por las áreas jurídicas y especializadas.

La comunidad debe conocer qué ocurre después de presentar un reporte, qué plazos aplican y qué medidas pueden solicitarse.

- Revisar accesibilidad de canales y protocolos actuales.
- Publicar tiempos de atención agregados y mecanismos de seguimiento.
- Incorporar prevención y formación con evaluación de resultados.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Protección frente a violencia

La prevención y atención de violencia de género exige mecanismos confiables, protección contra represalias, debido proceso y coordinación con las instancias competentes. “Tolerancia cero” debe traducirse en acciones verificables y compatibles

con derechos humanos, no en sanciones automáticas. Los canales de denuncia deberán ofrecer orientación accesible, información sobre el procedimiento y seguimiento protegido, sin prometer resultados fuera de atribuciones.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La denuncia debe conducir a una respuesta comprensible, segura y oportuna. Una ruta institucional eficaz distingue recepción, medidas de protección, investigación y resolución, respetando derechos de todas las partes y evitando revictimización.

EJE IV · BIENESTAR INTEGRAL Y COMUNIDAD SEGURA

18 Cultura, deporte y espacios de convivencia

La pertenencia también se construye fuera del aula.

La vida cultural y deportiva fortalece vínculos, bienestar y sentido de comunidad. Pero su impulso debe acompañarse de mantenimiento, accesibilidad, seguridad y una oferta que responda a distintas jornadas y necesidades.

La mejora de comedores, áreas comunes, espacios deportivos y actividades culturales requiere diagnósticos focalizados y presupuestos realistas. Una intervención pequeña y bien ejecutada puede mejorar más la experiencia cotidiana que una inauguración sin continuidad.

La evaluación debe considerar uso, cobertura, accesibilidad y satisfacción, sin convertir la participación en una obligación.

- Identificar espacios con fallas críticas de mantenimiento.
- Priorizar acceso equitativo entre unidades y turnos.
- Establecer programas de conservación y uso responsable.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Deporte cultura y comunidad

El deporte, la cultura y los espacios de convivencia son infraestructura de pertenencia, no actividades ornamentales. La rehabilitación de canchas, albercas y talleres culturales deberá partir de diagnósticos técnicos de seguridad, accesibilidad, mantenimiento y uso real. Los programas podrán coordinarse con comunidades de cada unidad, con horarios inclusivos y atención a quienes combinan estudio, trabajo y traslados prolongados.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La pertenencia se cultiva también en canchas, talleres artísticos, bibliotecas y espacios de convivencia. Estos servicios favorecen vínculos, expresión y hábitos saludables, pero necesitan instalaciones mantenidas y acceso equitativo.

SOPORTES INSTITUCIONALES

SOPORTE I.

19 Gobernabilidad y diálogo

La confianza se construye cumpliendo acuerdos.

La comunidad politécnica es plural. La conducción institucional requiere mecanismos regulares de escucha y decisión que reconozcan atribuciones, representación y diversidad de perspectivas.

Un esquema de diálogo permanente puede ordenar temas, responsables, plazos y evidencia de cumplimiento. Su propósito no es sustituir órganos colegiados ni neutralizar desacuerdos legítimos, sino dar seguimiento visible a compromisos y reducir la incertidumbre.

La gobernabilidad no se mide por ausencia de crítica. Se mide por capacidad de procesarla con respeto, información y soluciones.

- Crear un registro institucional de acuerdos públicos, con reservas legales.
- Definir rutas de escalamiento para conflictos operativos.
- Reportar compromisos cumplidos, pendientes y motivos de retraso.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Diálogo y gobernabilidad

La gobernabilidad requiere escuchar sin confundir diálogo con ausencia de decisiones. Se propondrán agendas de trabajo con estudiantes, docentes, investigadores y personal de apoyo, con minutas públicas cuando proceda, responsables y fechas de respuesta. Los asuntos laborales se atenderán respetando representación, derechos adquiridos, normativa y las atribuciones de los órganos competentes. Se establecerán canales de seguimiento para docentes y personal de apoyo y asistencia a la educación (PAAE), con respuestas documentadas y sin prometer resoluciones que dependan de procedimientos legales o negociaciones colectivas. El objetivo no será neutralizar la crítica, sino crear condiciones para resolver problemas y sostener acuerdos verificables.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La escucha sin seguimiento produce frustración; la decisión sin escucha produce distancia. Se propone un calendario de encuentros con estudiantes, docentes, investigadores y personal de apoyo, acompañado de registro de acuerdos y respuestas verificables.

SOPORTE II.

20 Infraestructura y conectividad

La dignidad comienza por el agua, los sanitarios y un espacio seguro.

La modernización tecnológica no puede ocultar carencias básicas. El primer horizonte prioriza agua, sanitarios, iluminación, seguridad física, conectividad y equipamiento crítico, según gravedad y población afectada.

La llamada "Operación Servicios Básicos" se plantea como mecanismo de atención focalizada, no como promesa de intervenir simultáneamente todos los inmuebles. La selección debe basarse en reportes verificables, riesgos y disponibilidad presupuestal.

Una bitácora de mantenimiento, criterios públicos y seguimiento por unidad permitirían demostrar avances sin confundir trabajos iniciados con problemas resueltos.

- Clasificar incidencias por riesgo, urgencia e impacto.
- Ejecutar intervenciones de rápida resolución autorizadas y costeadas.
- Publicar avances agregados y evidencia de recepción de trabajos.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Infraestructura crítica

El piso mínimo de infraestructura comprende agua, sanitarios funcionales, iluminación, seguridad eléctrica, conectividad y equipamiento esencial. Antes de anunciar intervenciones simultáneas en todas las unidades, se verificará el universo exacto de sedes, el estado de instalaciones y las atribuciones de mantenimiento. Se utilizará una matriz de criticidad: riesgo para personas, interrupción de docencia, número de afectados, costo y tiempo de solución.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

Antes de inaugurar una nueva plataforma, el estudiante debe encontrar agua, sanitarios funcionales, iluminación y condiciones seguras de aprendizaje. El mantenimiento básico merece una ruta ejecutiva propia, con reportes de fallas y prioridades transparentes.

SOPORTE III.

21 Transparencia y gestión responsable

Cada peso debe tener un propósito y una ruta verificable.

La confianza presupuestaria exige reglas claras de contratación, seguimiento de proyectos y publicación de información conforme a las obligaciones aplicables. La transparencia no es exhibir datos sin contexto: es hacerlos comprensibles y auditables.

La propuesta recomienda una cartera pública de proyectos con objetivos, responsable institucional, presupuesto autorizado, avance físico y financiero, así como explicación de desviaciones. La información reservada o protegida deberá tratarse conforme a la ley.

La integridad requiere controles preventivos, gestión de conflictos de interés, atención a observaciones y consecuencias cuando corresponda.

- Revisar portales y obligaciones existentes antes de duplicar plataformas.
- Crear formatos comprensibles de avance de proyectos.
- Diferenciar recursos aprobados, comprometidos, ejercidos y resultados logrados.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Transparencia y procesos

Se impulsará una reingeniería de procesos basada en procedimientos operativos homologados, trazabilidad auditable y niveles de servicio publicados. Los trámites de alta frecuencia —incluidos escolares, becas, adquisiciones para laboratorios y viáticos— tendrán responsables, rutas de escalamiento y plazos medibles. Se evaluará una meta de respuesta de hasta 72 horas para categorías viables, diferenciando acuse, resolución y casos que exijan dictámenes o plazos legales mayores. El rediseño abarcará, donde corresponda, expedientes de promoción docente, regularización de plazas, pagos de viáticos y adquisición urgente de reactivos, diferenciando claramente recepción, revisión y resolución. Los niveles de servicio de hasta 72 horas se aplicarán a etapas administrativamente viables y nunca sustituirán dictámenes colegiados, derechos laborales ni plazos normativos. Ningún estándar administrativo desplazará la normativa ni comprometerá el debido proceso.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

Un trámite escolar detenido puede costar una beca, una inscripción o una oportunidad laboral. La mejora administrativa se medirá por el tiempo que recupera la comunidad, no por el número de manuales producidos.

RUTA DE EJECUCIÓN

22 Primeros cien días

Actuar desde el inicio, sin improvisar ni desplazar las reglas.

Los primeros cien días no deben consumirse en ceremonias ni promesas universales. Deben establecer un método de gobierno: identificar riesgos críticos, tomar decisiones autorizadas, escuchar a la comunidad y dejar evidencia de cumplimiento.

Las acciones se organizan en tres frentes simultáneos: servicios básicos, atención y protección de personas, y diálogo institucional. En paralelo, un equipo técnico integra la línea base y el costeo de las iniciativas del primer año.

La legitimidad operativa nace cuando una necesidad concreta recibe respuesta verificable. La narrativa debe describir esas mejoras sin atribuirlas anticipadamente a una gestión que aún no ocurre.

- Días 1–15: revisión de información disponible, responsables y riesgos.
- Días 16–45: priorización y ejecución de acciones autorizadas de rápida respuesta.
- Días 46–100: reporte público de avances, pendientes, costos y próximos hitos.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Primeros cien días

En los primeros cien días, la prioridad será sostener servicios y construir confianza: instalar una mesa operativa con responsables existentes, identificar fallas críticas, resolver reparaciones de rápida ejecución y activar rutas de atención a situaciones urgentes. Paralelamente se convocará a actores académicos y productivos para identificar oportunidades reales. Toda acción inmediata deberá tener fuente de recursos, competencia legal y constancia de cierre; la velocidad no justifica improvisación.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La etapa inicial debe combinar reparación visible y construcción de confianza. Las primeras decisiones se enfocarán en servicios esenciales, atención segura, continuidad académica y una agenda de diálogo con resultados documentados.

23 Del mes tres al mes doce

Convertir respuestas iniciales en capacidades duraderas.

El segundo horizonte permite estructurar proyectos que requieren diseño, consulta, presupuesto y coordinación académica. Aquí caben la mejora de trámites, los pilotos de microcredenciales, el seguimiento de egresados, los mecanismos de vinculación y la cartera de sostenibilidad.

La prioridad no es inaugurar plataformas. Es simplificar servicios y aprovechar capacidades existentes. Cada piloto debe incluir una hipótesis, grupo participante, línea base, responsables y criterio explícito para continuar, corregir o cancelar.

Las decisiones con efectos curriculares, presupuestarios o jurídicos deberán seguir los procedimientos institucionales aplicables.

- Diseñar y evaluar pilotos antes de expansión institucional.
- Presentar estimaciones de costo total y operación recurrente.
- Publicar resultados incluso cuando un piloto no funcione.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Primer año

Entre el tercer y el duodécimo mes se propondrán pilotos de campus sostenible, microcredenciales, seguimiento de egresados, mejora de trámites y acompañamiento comunitario. Los pilotos se seleccionarán con criterios transparentes de necesidad y capacidad operativa. Antes de ampliarlos, se compararán costos, participación, resultados y riesgos. La capacitación docente deberá contar con tiempo, acompañamiento y reconocimiento, no descansar exclusivamente en trabajo voluntario.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

Tras atender lo crítico, el siguiente reto será convertir buenas respuestas aisladas en procedimientos repetibles. Se propone iniciar pilotos de campus sostenible, credenciales complementarias, seguimiento a egresados y simplificación de trámites.

24 Transformaciones 2027–2029

La continuidad importa más que el anuncio.

Las transformaciones estructurales requieren secuencias realistas. Actualizar planes de estudio, renovar infraestructura y consolidar transferencia tecnológica puede tomar más de un ejercicio presupuestario.

La propuesta organiza una cartera plurianual con hitos de diseño, aprobación, financiamiento, implementación y evaluación. Los proyectos sin factibilidad o recursos suficientes no deben presentarse como compromisos cerrados.

Una dirección general responsable deja capacidades institucionales, datos comparables, procesos mejorados y equipos fortalecidos; no solo edificios, eventos o campañas.

- Revisión curricular conforme a órganos competentes.
- Escalamiento de pilotos ambientales y de innovación que demuestren impacto.
- Evaluación externa o independiente de proyectos prioritarios.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Transformación 2027–2029

El horizonte 2027–2029 buscará institucionalizar mejoras que sobrevivan a una administración: actualización curricular por vías normativas, infraestructura eficiente, investigación aplicada y mecanismos estables de bienestar. Las inversiones mayores —como energía solar, aceleración tecnológica o fondos de transferencia— se

condicionarán a estudios técnicos, autorización y sostenibilidad financiera. La meta no es inaugurar más programas, sino dejar capacidades operativas y medibles.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La continuidad institucional requiere distinguir resultados de corto plazo y capacidades que maduran durante años. La modernización curricular, la transferencia tecnológica y la transición energética no pueden medirse con el mismo calendario que una reparación de instalaciones.

25 Modelo de ejecución

Cada iniciativa debe poder responder cinco preguntas.

¿Qué problema público resuelve? ¿Quién tiene facultades para ejecutarla? ¿Qué recursos requiere? ¿Qué resultado verificable se espera? ¿Cómo se corrige si no funciona?

Las fichas de acción deben traducir las 24 acciones originales a una arquitectura simplificada sin perder trazabilidad. La reorganización temática no implica borrar obligaciones, programas vigentes ni responsabilidades legales.

Cada ficha contendrá diagnóstico mínimo, alcance, población beneficiaria, responsable, aliados, dependencias, presupuesto estimado, riesgo, cronograma, indicadores y fuente de verificación. La gobernanza del portafolio debe ser ligera: una sola matriz central, revisiones periódicas y decisiones documentadas.

- Asignar un responsable institucional por iniciativa.
- Registrar dependencias críticas y condiciones de arranque.
- Revisar trimestralmente resultados y decisiones correctivas.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Ejecución responsable

El sistema de gestión y gobernanza operativa integrará planeación, responsables, procedimientos, riesgos, presupuestos y seguimiento, utilizando en lo posible plataformas y áreas existentes. Cada iniciativa tendrá una ficha de una página con problema, población beneficiaria, responsable, decisión requerida, hitos, costo, evidencia y riesgos. Un comité de seguimiento no sustituirá la cadena de mando ni los órganos colegiados; facilitará coordinación y resolución oportuna.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

Cada iniciativa deberá contar con una ficha ejecutiva breve: problema, población beneficiaria, responsable, ruta jurídica, presupuesto y evidencia de resultado. La ficha no reemplazará el trabajo académico, sino que permitirá coordinarlo.

26 Presupuesto y viabilidad

Una propuesta sin costos es una intención, no todavía un programa ejecutable.

El borrador de origen reconoce acciones sin costo cuantificado. La presente propuesta no inventa montos ni supone disponibilidad de recursos. Propone un método de estimación por fases para distinguir mantenimiento, inversión inicial, operación recurrente y obligaciones futuras.

Las posibles fuentes deben clasificarse como presupuesto autorizado, reasignación permitida, convenios con recursos específicos y otras modalidades jurídicamente viables. La participación privada no debe registrarse como ingreso cierto antes de contar con instrumentos válidos.

Los proyectos se priorizarán por riesgo, beneficio público, costo total, madurez técnica y posibilidad de ejecución. Un escenario austero deberá identificar qué acciones pueden realizarse con recursos existentes y cuáles requieren autorización adicional.

- Costeo paramétrico preliminar por acción prioritaria.
- Escenarios mínimo, base y ampliado, sujetos a disponibilidad real.
- Revisión de suficiencia presupuestal y dictamen jurídico antes de comprometer gasto.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Viabilidad presupuestaria

La propuesta distinguirá costo de diseño, gasto recurrente, inversión de capital y posibles ahorros. Ninguna fuente externa se registrará como ingreso asegurado sin instrumento jurídico. Los convenios con el sector productivo podrán aportar equipo, proyectos, formación o recursos cuando la normativa lo permita y sin condicionar la libertad académica. El área financiera deberá elaborar escenarios mínimo, base y ampliado, junto con un mapa de restricciones presupuestarias.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

Los compromisos deben distinguir recursos disponibles, reasignaciones posibles e inversiones nuevas. La promesa de eficiencia administrativa no puede anticipar ahorros que aún no han sido demostrados.

27 Indicadores que importan

Medir cambios en la vida institucional, no únicamente actividades.

Una mesa instalada no demuestra solución. Un convenio firmado no demuestra empleo. Una plataforma publicada no demuestra uso. Por eso, el tablero debe distinguir insumos, actividades, productos, resultados e impactos.

Los indicadores deberán tener definición, fuente, periodicidad, responsable y línea base. Las metas cuantitativas se fijarán después de verificar información y presupuesto, evitando porcentajes arbitrarios.

La rendición de cuentas debe incluir efectos no deseados: brechas entre unidades, exclusión digital, costos de mantenimiento, riesgos de privacidad y desigualdad de acceso.

- Infraestructura: incidencias críticas resueltas y tiempo de respuesta.
- Formación: participación, finalización y resultados de pilotos académicos.
- Bienestar: accesibilidad y oportunidad de atención, con resguardo de datos.
- Innovación: proyectos validados, transferidos o adoptados con evidencia.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Indicadores públicos

Los indicadores se construirán sobre líneas base verificadas: continuidad de agua y sanitarios, tiempos de trámites, acceso a apoyo emocional, participación en microcredenciales, inserción laboral observada, prototipos validados y consumo energético. Cada indicador tendrá definición, periodicidad, responsable y límites de interpretación. Publicar resultados negativos será parte del compromiso de aprendizaje y rendición de cuentas.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

La medición útil debe revelar si cambió la experiencia de la comunidad: tiempo de respuesta de trámites, incidencias críticas resueltas, acceso a apoyo, prácticas pertinentes y proyectos tecnológicos transferidos.

LIDERAZGO INSTITUCIONAL

28

Conducción institucional y liderazgo probado

Conocimiento del Politécnico, experiencia de dirección y vocación pública.

TRAYECTORIA

1988–1996

Dirección de unidades académicas

Escuela Superior de Comercio y Administración · Tepepan y Santo Tomás

1996–2000

Dirección de Estudios Profesionales

En Ciencias Sociales y Administrativas · IPN

CACECA · AICE

Presidencia

Evaluación, acreditación, mejora continua y colaboración educativa internacional

Formación

Contaduría Pública

Administración de instituciones educativas · Administración Pública

Este Acuerdo tiene un responsable visible: el **Dr. Eduardo Ávalos Lira**. Su propuesta de conducción reúne experiencia académica y directiva dentro del Instituto Politécnico Nacional, trabajo en aseguramiento de la calidad educativa y conocimiento de la operación empresarial. El valor de esa trayectoria no reside en los cargos acumulados, sino en la capacidad de convertir estándares rigurosos en decisiones institucionales que beneficien a las personas.

Su experiencia en el IPN incluye la dirección de las unidades académicas de la **Escuela Superior de Comercio y Administración en Tepepan y Santo Tomás (1988–1996)** y la **Dirección de Estudios Profesionales en Ciencias Sociales y Administrativas (1996–2000)**. De acuerdo con la semblanza proporcionada, estas responsabilidades comprendieron comunidades de aproximadamente 18,500 y 57,000 estudiantes, respectivamente. Esta experiencia acredita capacidad probada en la conducción y gobierno de estructuras académicas de gran escala en el propio Instituto Politécnico Nacional.

Como **presidente de CACECA y AICE**, ha desarrollado una trayectoria vinculada con **evaluación, acreditación, mejora continua y colaboración educativa internacional**. La información biográfica facilitada refiere más de 3,000 programas acreditados a lo largo de la trayectoria institucional de CACECA; esa cifra corresponde al organismo y no debe

presentarse como un logro individual exclusivo. Su formación en Contaduría Pública, administración de instituciones educativas y Administración Pública complementa esa experiencia.

El proyecto no plantea trasladar sistemas privados al IPN ni reemplazar su vida colegiada. Propone aprovechar experiencia de conducción, conocimiento de procesos de calidad y capacidad de interlocución para fortalecer las atribuciones públicas del Instituto, con transparencia, participación académica, respeto laboral y evaluación independiente.

Compromisos de conducción

01

Escuchar y rendir cuentas ante estudiantes, docentes, investigadores y personal de apoyo y asistencia a la educación, mediante canales y plazos verificables.

02

Defender la calidad de la formación, la libertad académica, los derechos laborales y la dignidad de la comunidad como condiciones inseparables de la innovación.

03

Articular investigación, formación técnica y alianzas con actores públicos y productivos al servicio de la soberanía tecnológica y el desarrollo regional, con reglas claras de integridad.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Liderazgo y gobernanza colegiada

La Dirección General impulsará un mecanismo de seguimiento con responsables institucionales existentes, acuerdos públicos cuando proceda y revisiones periódicas de avances. El Consejo General Consultivo y demás órganos competentes conservarán íntegramente sus facultades. Las prioridades se contrastarán con la comunidad y con información verificable; ninguna relación profesional previa se considerará un convenio institucional ni una fuente de financiamiento asegurada.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

El criterio de liderazgo será que la experiencia se traduzca en resultados: servicios básicos que funcionan, menos demoras administrativas, docentes respaldados, personal de apoyo escuchado, investigación con condiciones de continuidad y estudiantes con mayores oportunidades. El liderazgo propuesto se sustenta en resultados auditables, solvencia técnica y un compromiso histórico indeclinable con la comunidad politécnica.

43

29 El futuro se demuestra

Una hoja de ruta para deliberar, ejecutar y rendir cuentas.

El futuro del Politécnico no se resume en una tecnología ni en una administración. Se expresa en una promesa pública verificable: que el conocimiento abra oportunidades, que los espacios permitan aprender con dignidad, que la investigación encuentre caminos hacia la sociedad y que cada decisión institucional pueda explicarse.

Este acuerdo ordena cuatro ámbitos de impacto, tres soportes y tres horizontes de ejecución. Su valor depende de un trabajo posterior indispensable: consulta con la comunidad, revisión de competencias legales, validación de cifras, costeo, definición de líneas base y priorización presupuestaria.

Una visión institucional merece ser ambiciosa. Para ser creíble debe aceptar límites, mostrar opciones y permitir que los resultados hablen por ella. Ese es el estándar de esta propuesta.

- Validar contenido con comunidad académica, jurídica y financiera.
- Completar fichas y matriz de trazabilidad de las 24 acciones originales.
- Aprobar versión final solo después de comprobar datos y atribuciones.

DECISIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Cierre y rendición de cuentas

El cierre del acuerdo debe regresar a una escena reconocible: una alumna que puede concluir su práctica porque hay equipo; un docente que recibe apoyo oportuno; una investigadora cuyo trabajo resuelve un problema social; una comunidad que confía en que sus acuerdos se cumplen. Esa imagen no sustituye los indicadores: les da sentido. La historia del IPN será honrada cuando sus capacidades se traduzcan en oportunidades concretas y sostenibles para México.

RESULTADO ESPERADO Y CONTROL INSTITUCIONAL

El futuro del Instituto no se agota en una lista de proyectos. Se reconoce cuando una estudiante puede permanecer, un profesor dispone de herramientas, un investigador encuentra vías de aplicación y la sociedad recibe soluciones surgidas del conocimiento público.

Dr. Eduardo Ávalos Lira

PROPUESTA DE CONDUCCIÓN INSTITUCIONAL 2026–2029

Ciencia pública.
Talento con futuro.
Comunidad con dignidad.

ACUERDO DE FUTURO INSTITUCIONAL · IPN 2026–2029

Dr. Eduardo Ávalos Lira

PROPUESTA DE CONDUCCIÓN INSTITUCIONAL 2026–2029

Documento de trabajo. Cifras biográficas, compromisos y viabilidad sujetos a validación técnica y jurídica.

45

CIUDAD DE MÉXICO, A 5 DE NOVIEMBRE DE 2026

A LA COMUNIDAD POLITÉCNICA,

A LOS ÓRGANOS DE CONDUCCIÓN Y GOBIERNO DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL,

A LAS AUTORIDADES DE LA EDUCACIÓN PÚBLICA DE MÉXICO:

PRESENTE.

Me dirijo a ustedes con la convicción y la responsabilidad de quien conoce las aulas, los talleres y los pasillos del Instituto Politécnico Nacional. Servir a esta institución no es una aspiración de coyuntura: es una vocación fundada en su historia cardenista y en la certeza de que el Politécnico sigue siendo la mayor palanca de justicia, dignidad y movilidad social de nuestro país.

México vive un punto de inflexión. La acelerada transformación tecnológica, la relocalización de las cadenas productivas globales, la transición energética y el avance de la inteligencia artificial están redefiniendo el mundo del trabajo y la soberanía de las naciones. Frente a estas preguntas nuevas, el Politécnico no puede responder con inercias ni con burocracias aisladas. El IPN nació en 1936 para dar sustento técnico a la industrialización nacional; hoy está llamado a encabezar la soberanía tecnológica y el desarrollo sustentable del México del siglo XXI.

Pongo a disposición de la comunidad politécnica el **Acuerdo de Futuro Institucional IPN 2026–2029**, una propuesta de conducción sustentada en tres principios rectores: *Ciencia pública, Talento con futuro y Comunidad con dignidad.* No es un pliego de buenas intenciones ni una lista de trámites: es un compromiso de Estado estructurado en cuatro ejes de impacto y tres condiciones de soporte institucional:

1. **Sostenibilidad Politécnica:** El Politécnico debe ser el referente de la transformación ambiental del país. Adoptaremos un Modelo Institucional de Gestión Sostenible con estándares homologados en energía, gestión hídrica, residuos y compras responsables, articulando la investigación de nuestros centros con la transición energética y la electromovilidad nacional.

2. **Empleabilidad y Capacidades de Frontera:** El título profesional politécnico debe seguir siendo un orgullo indiscutible, pero debe blindarse frente a la incertidumbre laboral. Impulsaremos un Sistema Politécnico de Validación de Habilidades que incorpore microcredenciales técnicas en semiconductores, datos, inteligencia artificial aplicada y manufactura avanzada desde etapas intermedias de la carrera, conectando

directamente el talento de nuestros estudiantes con las cadenas estratégicas de desarrollo nacional.

3. **Emprendimiento e Innovación Abierta:** Es momento de convertir el talento que se genera en los laboratorios en soluciones concretas para la sociedad. Fortaleceremos una ruta institucional de maduración y validación tecnológica que acompañe los prototipos desde la prueba de concepto hasta su adopción productiva o social, salvaguardando siempre la titularidad y los derechos de la institución y de sus creadores.

4. **Bienestar Integral y Comunidad Segura:** Nadie puede aprender ni enseñar donde faltan condiciones elementales de respeto y tranquilidad. Estableceremos una red accesible de apoyo emocional y salud mental, cero tolerancia auditable frente a la violencia y el acoso de género con protocolos claros de protección, y la reactivación digna de comedores, canchas deportivas y talleres culturales como cimientos de la identidad politécnica.

Estas cuatro transformaciones son inviables sin tres pilares de soporte: **Gobernabilidad y diálogo permanente**, donde la escucha activa y el cumplimiento de acuerdos con estudiantes, docentes e integrantes del PAAE sea la norma y no la excepción; **Infraestructura crítica y conectividad**, que asegure desde el primer día agua continua, sanitarios limpios, laboratorios equipados y conectividad funcional en las 93 unidades del país; y **Transparencia radical y gestión ágil**, aplicando una reingeniería de procedimientos operativos homologados que establezca plazos de atención medibles —con metas de hasta 72 horas en trámites administrativos clave—, desterrando la discrecionalidad y dignificando el tiempo de nuestra comunidad.

La gobernanza de una institución con más de 212 mil estudiantes no admite improvisaciones. Mi propuesta no surge de la teoría, sino del ejercicio probado de la responsabilidad directiva. En el IPN tuve el honor de dirigir las comunidades de la Escuela Superior de Comercio y Administración en Tepepan y Santo Tomás, así como la Dirección de Estudios Profesionales en Ciencias Sociales y Administrativas, encabezando la gestión de estructuras complejas de hasta 57 mil estudiantes. Fuera del Instituto, he dedicado más de tres décadas al aseguramiento de la calidad académica, la evaluación institucional y la construcción de alianzas con los sectores productivos y organismos internacionales, coordinando procesos rigurosos en miles de programas educativos.

Sé dialogar con los sectores productivos sin subordinar el interés público; sé construir consensos con la academia respetando la colegialidad; y sé que la disciplina presupuestal cobra sentido únicamente cuando se traduce en mejores herramientas para el docente y en condiciones dignas para el estudiante que recorre horas en transporte para llegar a su aula.

El cambio no se postergará a diagnósticos interminables. En los **primeros 100 días** desplegaremos la atención prioritaria de servicios básicos, la mesa de despresurización de acuerdos y la protección institucional; en el **primer año** consolidaremos los pilotos institucionales de competencias y sostenibilidad; y para **2027–2029** dejaremos un Politécnico modernizado en sus planes de estudio, líder en transferencia tecnológica y administrativamente sólido.

Pongo mi trayectoria, mi experiencia de conducción y mi compromiso ético al servicio del Instituto Politécnico Nacional. Invito a toda la comunidad politécnica a construir, con unidad y rigor, el acuerdo que garantice que el Politécnico siga poniendo la técnica al servicio de la patria.

DR. EDUARDO ÁVALOS LIRA

Aspirante a la Dirección General del Instituto Politécnico Nacional