

000005

Currículum vitae en Extenso

Datos Generales:

Nombre:	Carlos Ruiz Cárdenas
Domicilio:	[redacted]
Teléfono celular:	[redacted]
correo electrónico:	[redacted]
Estado civil:	[redacted]
Fecha de nacimiento:	7 de noviembre de 1959
Nacionalidad:	Mexicano.
RFC:	[redacted]
Cédula profesional:	97485.
Número de empleados del IPN:	[redacted]
Licenciatura:	**INGENIERO ARQUITECTO 1978 – 1982** Instituto Politécnico Nacional Escuela Superior de Ingeniería y Arquitectura Tecamachalco
Maestría:	**Diseño y Gestión de Proyectos Tecnológicos 2024 - 2026** Universidad de la Rioja, España En proceso de emisión del título por profesiones.
Bachillerato:	Centro de estudios científicos y tecnológicos 11 "Wilfrido Massieu"
Secundaria:	Secundaria diurna 88 "doctor Nabor Carrillo Flores"

CARLOS RUIZ CÁRDENAS
Ingeniero Arquitecto

Primaria:	colegio Madrid hasta 4° año y república de Israel al 6°.
Cargos Administrativos:	Secretario General del IPN 2022 a 2023
	Director de Educación Media Superior del IPN 2022
	Director del CECyT 11 "Wilfrido Massieu" del IPN 2019 a 2022
	Jefe de la división de programas de educación continua del IPN 2010 a 2012
	Jefe de la unidad politécnica de integración social del CECyT 11 2008-2010
	Jefe del departamento de vinculación y servicio externo del CECyT 11 2005-2008
	Jefe del departamento de capital humano del CECyT 11 2004 a 2005
	Secretario de Organización de la delegación sindical de la sección 10 del SNTE D-II-19 del IPN 2004.
	Secretario de Escalafón y Promoción de la delegación sindical de la sección 10 del SNTE D-II-19 del IPN 2002 a 2004.
	Miembro del Consejo Técnico Consultivo Escolar del CECyT 11 2013-21014.
	Miembro del comité técnico de la carrera de Técnico Operativo en Combustibles de Aviación de ASA combustibles.
	Docente del Centro de Estudios Científico y Tecnológicos "Wilfrido Massieu" desde 1991 a la fecha.
	Docente en la ENEP-Acatlán UNAM semestres 1999-II y 2000-I
	Docente en la CMIC desde 1995 hasta 2005 en los niveles de Licenciatura y Maestría.

Director Fundador de la carrera de Arquitectura de la Universidad Michael Faraday A.C. 2001

Reconocimientos:

Galardonado de manera colectiva con el premio "Sir Robert Mattieu" sobre asentamientos humanos en Londres, Inglaterra; por trabajos en RHP de 1986.

Mención Honorífica de manera colectiva en la Bienal de Arquitectura en Sofia, Bulgaria.

Formación complementaria:

Diplomados:

Diplomado para desarrolladores de vivienda - mayo 2001 CMIC

Diplomado de gestión de calidad ISO 9001-2000 - junio 2006 ALTTOS GROUP

Formación y actualización docente para un nuevo modelo educativo -agosto 2006 IPN

Derechos Humanos -agosto 2007 CNDH

Desarrollo de competencias para la integración social del IPN abril del 2008

Cursos:

Bioclimatización y energía solar -1983 SAIPN

Didáctica general I -1984 SEP

Segundas jornadas científicas de graduados - 1984ENCB-IPN

Ferrocemento -1986 SAIPN

Fundaciones jesuíticas en México y Paraguay un origen de ciudades -1986 UNAM

Nuevas técnicas constructivas -1986 UNAM

Actualidades en arquitectura solar pasiva -1986 UNAM

Análisis de la ley de obra pública y su reglamento - 1991 CMIC

finanzas I -1991CMIC

Función docencia -1991 IPN

segundo taller de planeación y evaluación académica -1993 IPN

reflexiones en torno a la enseñanza de la construcción -1993 IPN

Diseño curricular -1995 IPN

instrumentación didáctica -1995 IPN

taller de sistemas y procedimientos constructivos de acabados -1996 IPN

VIII taller de planeación y evaluación académica 1997 IPN

IX taller de planeación y evaluación académica - 1997 IPN

Word básico -1998 IPN

X taller de planeación y evaluación académica- 1998 IPN

XI taller de planeación y evaluación académica - 1998 IPN

Word avanzado -1999 IPN

II encuentro interdisciplinario de planeación y evaluación académica -1999 IPN

Jornadas académicas institucionales de planeación y evaluación -2002 IPN

Taller de planeación estratégica para el cambio curricular y estructural en el IPN -2002 IPN

Técnicas de dirección educativa -2003 colegio M. Faraday

V Jornadas académicas institucionales de planeación y evaluación -2003 IPN

IX Jornadas académicas institucionales devaluación y planeación – 2005IPN

1er. Seminario institucional de procuración de fondos -2005 IPN

Expert in quality consulting iso 9001-2000 -2006 GROUP ALTTOS

Consultant ISO 9001-2000 -2006

Auditor líder ISO 9001-2000 -2006 EQA

16 principios para desarrollarse con éxito y tranquilidad en la administración pública mexicana 2007 Conference Corporativo

Auditores en sistemas de gestión integrados -2008 Media Comunication Quality

Auditores en sistemas integrados I-2008 IPN

1er. Coloquio politécnico de innovación tecnológica y competitividad empresarial -2008 IPN

Competitividad responsable ISO 26000 para la responsabilidad social organizacional y la producción y el consumo sustentable -2009 UAM

ISO 26000 factor de rentabilidad aprender competitividad responsable desde la ética y la responsabilidad social organizacional -2009 UAM

Recalificación de auditores ÖVQ LSQA -2009 ISQA

Comunicación gerencial -2009 IPN

Taller de arquitectura de planes y modelado de negocios 2009 ACRI

2° Coloquio politécnico de innovación tecnológica y competitividad empresarial -2009 IPN

000010

Taller de educación económica y financiera 2009 ABM

TIC para la gestión directiva – 2011 IPN

Programa institucional: a lo largo de la vida -2011 IPN

Taller de sensibilización de la calidad para directivos 2012 IPN

Seminario Diálogos de primavera verano retos de la educación el papel del IPN 2013 IPN

Tele-seminario experiencias de aprendizaje desde la planeación 2012 IPN

Introducción al desarrollo de proyectos y prototipos 2013 IPN

Cursos impartidos:

Precios unitarios prisma y omega -1999 IPN

Diplomado de costos M3 Veracruz 2000 CMIC

Diplomado en desarrolladores de vivienda M8 Morelos 2005 CMIC

Diplomado en desarrolladores de vivienda M8 Baja California 2005 CMIC

Diplomado en desarrolladores de vivienda M7 Morelos 2004 CMIC

Diplomado en desarrolladores de vivienda M8 Morelos 2004 CMIC

Diplomado en desarrolladores de vivienda M6 Morelos 2005 CMIC

Diplomado en desarrolladores de vivienda M7 Morelos 2005 CMIC

Diplomado de costos M4 Veracruz 1999 CMIC

Diplomado de costos M1 CDMX 2000 CMIC

CARLOS RUIZ CÁRDENAS
Ingeniero Arquitecto

000011

Actividades no docentes:

Coordinador y asesor de los esquemas de desarrollo urbano de encarnación de Díaz Jalisco 1983

Coordinador y asesor de los esquemas de desarrollo urbano de San Juan de los lagos Jalisco 1983

Coordinador y asesor de los esquemas de desarrollo urbano el puerto de san Blas Nayarit 1984

coordinador y asesor de los esquemas de desarrollo urbano de la ciudad de Xalisco Nayarit 1984

coordinador y asesor de los esquemas de desarrollo urbano de la ciudad de Jala-Jomulco Nayarit 1984

Diversas obras de construcción en el municipio de Coacalco estado de México 1997

Diversas obras de construcción pública en la delegación de Tláhuac en 1990

Coordinador arquitectónico de la zona uno y 2 del programa de renovación habitacional popular por los temblores de 1985 -1986 en la empresa ICISA consultores.

jefe de frente en ICISA constructores, en la pavimentación de calles de ciudad Nezahualcóyotl estado de México en 1986

Constructor de 8 edificios de oficinas y varias casas habitación, de los cuales 5 están inscritos en el padrón del patrimonio artístico de la CDMX 1987 a 2000.

CARLOS RUIZ CÁRDENAS
Ingeniero Arquitecto

000012

Coordinación de proyectos de vivienda para FASE II de RHP (215 viviendas). ZOAC Construcciones S.A. de C.V. 1987

Superintendente en construcción de 3 escuelas y una residencia. Riobo S.A. de C.V. 2005

CARLOS RUIZ CÁRDENAS
Ingeniero Arquitecto

000013

PLAN DE TRABAJO INSTITUCIONAL (2027–2030)

"Consolidación, Innovación y Soberanía Tecnológica para el Desarrollo Nacional"

Ing. Arq. Carlos Ruiz Cárdenas

Aspirante a la Dirección General del Instituto Politécnico Nacional

I. DIAGNÓSTICO Y VISIÓN INSTITUCIONAL

El Instituto Politécnico Nacional afronta una coyuntura histórica donde la excelencia académica, la estabilidad financiera, la innovación y transferencia científica y tecnológica, así como la paz social resultan indispensables para liderar la transformación científica e industrial de México y fortalecer la soberanía nacional.

El Instituto Politécnico Nacional debe ofrecer condiciones dignas para aprender, enseñar, investigar y trabajar. Su fortaleza académica y su vocación social requieren una gestión que atienda los problemas cotidianos de la comunidad y convierta sus capacidades en soluciones para el país. Proponemos partir de un diagnóstico verificable, reconocer los avances y concentrar recursos en los rezagos que afectan derechos, trayectorias escolares y resultados institucionales.

II. EJES ESTRATÉGICOS DE TRABAJO

Eje 1: Excelencia Académica y Actualización Curricular Continua

El PDI 2025–2030 reconoce deterioro y obsolescencia de infraestructura, insuficiencias de equipo e insumos y dificultades en servicios escolares [1]*; también sitúa el origen del modelo educativo en 2003 [1, pp. 42 y 48–49]. A su vez, el informe institucional de 2025 reporta modificaciones a 16 programas de nivel medio superior y 31 de nivel superior [2, p. 12]. El reto es comprobar la pertinencia y aplicación del currículo en cada programa, junto con las condiciones reales para impartirlo* [2].

Proponemos revisar, con estudiantes, docentes y egresados, así como con los representantes del sector productivo; la secuencia de aprendizajes, las prácticas y la evaluación; actualizar contenidos científicos, tecnológicos, humanísticos y ambientales; y asegurar que cada cambio cuente con formación docente, materiales y equipo. Las prioridades serán recuperar prácticas suspendidas o limitadas por carencias comprobadas, ampliar el acceso efectivo a talleres y laboratorios y atender asignaturas con alta reprobación mediante apoyos académicos evaluados.

- **Renovación del modelo educativo y del trabajo docente:** El objetivo será renovar la formación con evidencia de lo que los estudiantes aprenden y pueden hacer. Proponemos evaluar el modelo educativo y revisar los planes con las academias, incorporando la experiencia estudiantil, de egresados y de los sectores social y productivo. La revisión identificará contenidos desactualizados, secuencias que dificultan el avance y prácticas que requieren nuevas condiciones de enseñanza.

  Cada programa elaborará una ruta de actualización con resultados de aprendizaje, criterios de evaluación y recursos necesarios. Se fortalecerán la formación científica y humanística, la experimentación y la solución de problemas. El uso de inteligencia artificial y otras tecnologías se

incorporará cuando aporte al aprendizaje, con verificación de resultados y atención a sus implicaciones éticas. Los cambios curriculares se someterán a los procedimientos colegiados y autorizaciones correspondientes.

Las propuestas se probarán mediante experiencias acotadas y evaluadas antes de ampliar su aplicación. La flexibilidad de trayectorias y el reconocimiento de aprendizajes requerirán reglas claras, acompañamiento y equivalencias viables. Las modalidades híbridas, virtuales o duales deberán acreditar condiciones pedagógicas, acceso y supervisión suficientes. En las prácticas externas se precisarán objetivos formativos, tutoría y condiciones de seguridad.

El trabajo docente contará con una programación que haga visibles las horas de enseñanza, tutoría, preparación, evaluación y participación en proyectos, conforme al régimen aplicable. Se impulsará formación vinculada con necesidades concretas de las asignaturas y apoyo para elaborar materiales y utilizar equipo. Los procedimientos de promoción y categoría ya existentes [14] se acompañarán con orientación, criterios comprensibles y reutilización de evidencias previamente acreditadas.

La conducción se propone desde la coordinación académica institucional, las áreas de cada nivel educativo y las unidades, con participación de academias y estudiantes y coordinación con Capital Humano. Se evaluarán aprendizajes demostrados, prácticas efectivamente realizadas, avance curricular y resultados de las experiencias piloto. La mejora deberá reflejarse también en acceso a formación pertinente y reducción de cargas administrativas del personal docente.

- **Aprendizaje y bienestar estudiantil:** Proponemos concentrar los apoyos en los obstáculos que dificultan aprender, permanecer y concluir los estudios. Cada programa identificará asignaturas con reprobación recurrente, problemas de seriación, grupos sin cobertura docente y barreras económicas o de acceso. El análisis combinará registros académicos y escucha estudiantil para definir respuestas diferenciadas por nivel y trayectoria.

  Se reforzarán la inducción, la nivelación y las asesorías en asignaturas prioritarias, con horarios compatibles y participación de docentes y estudiantes tutores capacitados. Las tutorías tendrán mecanismos de canalización y seguimiento. El uso de alertas basadas en datos o inteligencia artificial deberá ofrecer apoyos con revisión humana, acceso restringido a la información y evaluación de su utilidad.

  Los apoyos académicos se articularán con becas y orientación socioeconómica, atención psicológica y promoción de la salud. Se revisarán tiempos de atención, cobertura y rutas de canalización para atender necesidades con el personal disponible y gestionar ampliaciones justificadas. La prevención de violencias, la accesibilidad y las actividades culturales y deportivas formarán parte del bienestar estudiantil. Se incorporará la experiencia de quienes trabajan o tienen responsabilidades de cuidados.

  Los trámites de equivalencia, cambios de trayectoria, servicio social, prácticas, egreso y titulación tendrán requisitos claros, seguimiento y responsables identificables. Se analizarán los procedimientos con mayores retrasos y se simplificarán sus etapas. La operación de los servicios digitales requerirá continuidad y apoyo presencial. La ampliación de matrícula se programará con capacidad docente, espacios, equipamiento y apoyos estudiantiles suficientes.

  La conducción se propone desde las áreas de servicios educativos y académicas, en coordinación con las unidades y las representaciones estudiantiles. Se evaluarán reprobación por unidad de aprendizaje, permanencia y eficiencia terminal por cohorte, así como tiempos de trámite y acceso a apoyos. Las metas se fijarán con registros comparables y se revisarán las brechas por programa y condiciones de la población, con protección de datos.

- **Rediseño curricular:** Actualizar los programas académicos de Nivel Medio Superior (NMS), Superior (NS) y Posgrado en áreas de vanguardia como Inteligencia Artificial, Energías Sustentables, Ciberseguridad, Semiconductores, Biotecnología y Movilidad Eléctrica. De clase mundial.
- **Modelo Educativo Flexible e Inclusivo:** Fortalecer las competencias técnicas y humanistas, garantizando la pertinencia de las y los egresados ante las demandas del sector productivo nacional e internacional.
- **Infraestructura Didáctica:** Garantizar que las aulas, los laboratorios y talleres cuenten con equipamiento actualizado, conectividad de alta velocidad y software técnico especializado y pertinente a los planes y programas vigentes.
- **La Educación por Medios Electrónicos:** Se debe evaluar el desempeño de esta modalidad y establecer las estrategias que permitan potenciar y ampliar la cobertura, optimizando los recursos aplicados en el NMS, NS y Posgrado.
- **La Permanencia**: también exige servicios escolares ágiles, becas oportunas, accesibilidad y atención a la salud mental. Cada plantel deberá dar seguimiento a sus acuerdos con estudiantes, con responsables y fechas de cumplimiento; así como el acompañamiento del área central. Las alertas académicas servirán para ofrecer apoyo, con protección de datos y revisión humana, evitando etiquetar o excluir a quienes enfrentan mayores dificultades.
- **La Docencia:** La actualización educativa debe acompañarse de tiempo, herramientas y reconocimiento para quienes enseñan. Proponemos ordenar las cargas académicas, transparentar los procedimientos de asignación de horas y promoción, fortalecer la formación y actualización del magisterio en las áreas de enseñanza, humanismo y del área del conocimiento que impartan, creando trayectorias verificables [3].
- **Resultados educativos:** La permanencia y la eficiencia terminal se medirán por programa, con ventanas acordes a la duración de los estudios. Se distinguirán continuidad, egreso y titulación, así como los cambios de trayectoria y las bajas. La evaluación buscará reducir reprobación y rezago y mejorar aprendizajes, con criterios académicos explícitos. Los cambios en tasas se expresarán con claridad, diferenciando puntos porcentuales y variación relativa.

  Los resultados se desagregarán por plantel, nivel, género y otras condiciones pertinentes cuando los datos y la confidencialidad lo permitan. Se revisarán brechas de acceso a apoyos, desarrollo profesional y participación científica. En violencia de género se analizarán atención, protección y barreras para denunciar; una disminución de denuncias, por sí sola, no acreditará una mejora.
- **La Cultura y los Estudiantes:** La formación cultural es parte del desarrollo integral de las y los alumnos, así como integración multicultural que compone nuestro país y del mundo, que invariablemente debe formar parte de un currículo participativo y humanista, fomentando los talleres con la infraestructura necesaria para su operación, con los docentes pertinentes; no limitando la participación a los estudiantes, sino ampliando la participación del personal en general.
- **El Deporte y la Salud:** la cultura deportiva y su impacto en la salud en bienestar de las y los alumnos; el apoyo y fomento a las actividades deportivas es fundamental para promover la salud y la identidad politécnica; donde a la fecha se han cosechado grandes logros nacionales e internacionales.

Eje 2: Investigación Científica, Innovación y Vinculación Social

La soberanía tecnológica exige capacidad para generar conocimiento, desarrollar y adaptar tecnologías y sostener su operación en el país.

Proponemos fortalecer la investigación básica y aplicada, las humanidades y la formación de nuevas generaciones científicas, junto con proyectos que respondan a necesidades de salud, agua, energía, desarrollo aeroespacial y producción. La pertinencia social convivirá con la libertad de investigación y con la colaboración entre disciplinas.

Articulación con SEP, SECIHTI y con el Plan México

El Programa Sectorial de Educación 2025–2030 prioriza el acceso, la permanencia y la conclusión de estudios, el desarrollo docente y la mejora de infraestructura y entornos escolares. Su estrategia 1.4 incorpora la pertinencia regional y la flexibilidad curricular vinculada con proyectos estratégicos del Plan México. Proponemos contribuir con una expansión sustentada en capacidad académica y material, recuperación de talleres y laboratorios y trayectorias educativas acompañadas hasta el egreso.

El Programa Sectorial de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación 2025–2030 contempla formación especializada, desarrollo de las personas investigadoras, investigación básica y aplicada y transferencia de soluciones. También prevé redes de colaboración y financiamiento concurrente.

La contribución propuesta del IPN será fortalecer equipos e infraestructura científica y acompañar los desarrollos desde la investigación hasta su prueba, adopción y evaluación, según la naturaleza de cada proyecto.

El Plan México plantea elevar el contenido nacional, fortalecer la proveeduría local y promover el desarrollo regional, la educación y la innovación.

- **Carteras de Participación Territoriales:** Proponemos carteras territoriales que incorporen MiPymes, cooperativas y entidades públicas. Se priorizarán demandas verificadas y capacidades disponibles para desarrollar proveedores, mejorar procesos y atender problemas sociales y ambientales. La participación del IPN en estas iniciativas se formalizará mediante instrumentos con usuarios, entregables y fuentes de financiamiento identificadas.

Esta articulación deberá traducirse en mejores condiciones dentro del Instituto y en beneficios comprobables fuera de él. La igualdad sustantiva y la sustentabilidad orientarán la selección de proyectos y el presupuesto. Al término de la gestión, la transformación se valorará por las oportunidades educativas ampliadas con calidad, el cumplimiento de derechos y obligaciones, la recuperación de capacidades académicas y científicas y las soluciones utilizadas por sus destinatarios.

Para la investigación, el PDI identifica fragmentación en sistemas de gestión [1, p. 57].

La respuesta será simplificar trámites y reutilizar información ya acreditada, además de programar insumos, mantenimiento, apoyo técnico y ejercicio oportuno de recursos. Se fortalecerán la investigación básica y aplicada, las humanidades y el posgrado. La vinculación deberá reconocer los costos del trabajo académico y aportar formación, capacidades e impacto social, con respeto a la libertad de investigación. La cooperación internacional requerirá apoyos oportunos y compromisos financiados, evaluados por sus beneficios académicos y su acceso equitativo.

- **Investigación Orientada:** Redireccionar los proyectos científicos del IPN hacia la solución de prioridades nacionales (soberanía alimentaria, salud pública, transición energética y transporte).
- **Redes de Investigación Ampliadas:** Las actuales redes de investigación deben ser transformadas en referencia a los objetivos del proyecto de nación, enfocándose al fortalecimiento del desarrollo de las personas investigadoras, investigación básica y aplicada y transferencia de soluciones.

- **Fortalecer los Nodos y Corredores tecnológicos:** Los corredores industriales serán ámbitos de cooperación con empresas, instituciones públicas y comunidades. Proponemos articular las unidades académicas y los centros de investigación con los Centros de Innovación e Integración de Tecnologías Avanzadas (CIITA) y los Centros de Vinculación y Desarrollo Regional (CVyDR), según sus capacidades verificadas. Cada proyecto deberá beneficiar también a la comunidad politécnica mediante formación, participación académica y fortalecimiento de aulas, talleres y laboratorios, con costos y responsabilidades definidos.

- **Alianzas Estratégicas e Interacción de Alto Impacto:** Ampliar los esquemas de transferencia tecnológica con organismos e industrias clave (como Pemex, CFE, STC Metro, Conagua, ISSSTE y sector privado entre otros). Creando nodos de desarrollo e Innovación que conformen corredores tecnológicos, que se vinculen con los corredores industriales del país, además de promover las cadenas de valor incluyendo a las Pymes y MiPymes, fortaleciendo así su participación y desempeño.

- **Vinculación Nacional e Internacional:** La cooperación nacional e internacional ampliará estas capacidades mediante proyectos conjuntos, acceso a infraestructura y movilidad con apoyos oportunos. Sus resultados se evaluarán por los aprendizajes, los estudios concluidos y las contribuciones científicas y tecnológicas, con compromisos financiados y oportunidades de participación equitativas.

- **Emprendimiento y Patentes:** Reactivar e impulsar las incubadoras de empresas de base tecnológica y agilizar los procesos de registro de patentes y propiedad intelectual politécnica.

El PDI registra una disminución de proyectos vinculados de 253 en 2019 a 32 en 2024 [1, pp. 57–58]. Antes de fijar metas deberán revisarse la comparabilidad de los registros y los factores que explican esa trayectoria.

- **Trabajo de Vinculación articulado:** Proponemos articular CIITA, CVyDR, unidades académicas y centros de investigación en carteras regionales para corredores industriales y necesidades públicas y comunitarias. Cada proyecto tendrá usuarios, responsables, financiamiento, entregables y beneficios formativos definidos.

- **Proyectos en curso y prioritarios:** En los primeros cien días se propone validar prioridades con estudiantes, personal académico —incluido el dedicado a la investigación— y PAAE, mientras se atienden las urgencias que cuenten con viabilidad técnica y presupuestaria. Cada compromiso distinguirá acciones inmediatas, necesidades de presupuesto y gestiones ante otras instancias. El seguimiento público por plantel permitirá verificar resultados y corregir retrasos.

- **Equidad e Inclusión:** Todo proyecto incorporará igualdad e inclusión, sustentabilidad y resiliencia, integridad, pertinencia territorial, uso responsable de tecnologías y cooperación nacional e internacional con resultados. Las metas se sustentarán en líneas base, recursos y plazos; se evaluarán condiciones para aprender y trabajar, soluciones adoptadas y derechos atendidos.
- **Cooperación nacional e internacional orientada a resultados:** Proponemos seleccionar las alianzas por sus capacidades complementarias y por los beneficios que aporten a la comunidad politécnica. La cooperación comprenderá investigación conjunta, acceso a infraestructura, formación de personal y experiencias académicas presenciales y virtuales. La enseñanza de idiomas y las competencias interculturales facilitarán una participación más amplia, con apoyos que atiendan barreras económicas y académicas.

000018

Cada iniciativa precisará objetivos, participantes, obligaciones de las contrapartes, presupuesto y resultados esperados. La movilidad deberá contar con previsiones para la entrega oportuna y segura de apoyos y el reconocimiento académico de las actividades. Antes de renovar una colaboración se revisarán el cumplimiento de compromisos, la conclusión de estancias o estudios y los resultados científicos, formativos o tecnológicos. La evaluación considerará también la equidad en el acceso y el costo total de sostener cada alianza.

Eje 3: Sustentabilidad Financiera e Infraestructura Digna

La integridad pública constituye una condición indispensable para recuperar y sostener la confianza de la comunidad politécnica. El ejercicio de los recursos institucionales debe responder a las necesidades de formación, investigación, desarrollo tecnológico y condiciones de trabajo, mediante decisiones justificadas, procedimientos transparentes y resultados verificables. La rendición de cuentas no debe limitarse a demostrar que los recursos fueron ejercidos conforme a las disposiciones administrativas; debe permitir comprobar qué beneficios produjeron y quiénes fueron sus destinatarios.

Durante los últimos años, la administración de recursos y las contrataciones del Instituto Politécnico Nacional han sido objeto de auditorías, revisiones institucionales y cuestionamientos públicos. En abril de 2026, el IPN informó sobre 26 auditorías practicadas desde 2020 y destacó resultados favorables, reconociendo también la emisión de observaciones y recomendaciones. Paralelamente, diversos medios han documentado señalamientos e investigaciones relacionados con contrataciones, servicios y mecanismos de administración de recursos. Estos antecedentes hacen necesario fortalecer la transparencia y el seguimiento institucional.

- **Finanzas Integras y Solidas:** Proponemos establecer una política institucional de integridad basada en la prevención de riesgos, la trazabilidad de las decisiones y la responsabilidad de quienes administran recursos públicos. Las contrataciones de bienes, servicios, mantenimiento, infraestructura y equipamiento deberán contar con justificación técnica, criterios documentados de selección, revisión de posibles conflictos de interés y mecanismos de supervisión de su cumplimiento, conforme a las disposiciones aplicables.
- **Transparencia ante la Comunidad:** Se fortalecerá la transparencia de las contrataciones mediante información pública accesible sobre su objeto, procedimiento, proveedor, monto, vigencia, modificaciones, entregables y estado de ejecución, con las reservas previstas por la ley. Se dará especial seguimiento a las contrataciones de alto impacto presupuestario, los servicios recurrentes, las obras de infraestructura y las adquisiciones destinadas a talleres y laboratorios y actividades académicas.
- **Trazabilidad de los Recursos:** La supervisión no concluirá con la firma de un contrato o la recepción administrativa de una factura. Se verificará que los bienes hayan sido entregados, instalados y puestos en funcionamiento; que los servicios se presten con la calidad y periodicidad contratadas; y que las obras respondan a las necesidades que justificaron su autorización. En estas verificaciones deberán participar, según corresponda, las unidades beneficiarias, responsables técnicos y áreas administrativas competentes.
- **Claridad del origen y destino de ingresos adicionales:** La administración de ingresos derivados de servicios tecnológicos, proyectos vinculados, aportaciones, donativos y otros mecanismos permitidos por la normativa requerirá especial claridad. Proponemos identificar el origen, instrumento jurídico, responsable de administración, destino autorizado y aplicación comprobada de estos

recursos. Las relaciones con fundaciones, patronatos, asociaciones y otras entidades deberán sustentarse en instrumentos jurídicos transparentes, con obligaciones definidas, mecanismos de supervisión y respeto a las competencias institucionales.

- **Integridad Pública:** La integridad también exige prevenir conflictos de interés, favoritismos y decisiones discrecionales en la asignación de recursos, contratación de servicios y selección de proyectos. Se promoverá la aplicación efectiva de declaraciones y mecanismos de prevención previstos en la normativa, así como la documentación de decisiones relevantes. Las personas servidoras públicas deberán contar con orientación sobre sus obligaciones y con procedimientos claros para comunicar posibles situaciones de conflicto de interés.
- **Fortalecer la Fiscalización Externa de los Recursos:** Proponemos fortalecer la coordinación con el Órgano Interno de Control, la Auditoría Superior de la Federación y las demás instancias fiscalizadoras, respetando plenamente su autonomía funcional y sus atribuciones. Las áreas institucionales responsables deberán atender oportunamente los requerimientos de información, documentar las acciones correctivas y dar seguimiento a las observaciones hasta su conclusión formal. La existencia de una observación no se equiparará automáticamente con una conducta ilícita, y su solvencia deberá distinguirse de la comprobación del beneficio efectivo de los recursos ejercidos. Los mecanismos de denuncia y alerta sobre posibles irregularidades deberán ser accesibles y conocidos por estudiantes, personal académico, investigadores y PAAE. Se facilitará información sobre los canales oficiales, la orientación para presentar hechos y evidencias y las medidas de protección que correspondan. La atención institucional deberá evitar represalias y preservar la confidencialidad, sin interferir en las investigaciones ni anticipar responsabilidades.
- **La Rendición de Cuentas tendrá una dimensión territorial y comunitaria:** Cada unidad académica y centro de investigación deberá poder conocer las prioridades presupuestarias que le correspondan, los proyectos autorizados, las adquisiciones realizadas y el estado de sus necesidades pendientes. La comunidad deberá contar con información comprensible para identificar qué se compró, dónde se encuentra, si funciona y qué actividades académicas, científicas o administrativas beneficia.
- **Transparencia de Gestión:** Proponemos incorporar un sistema público de seguimiento de compromisos y proyectos institucionales, aprovechando los mecanismos y plataformas existentes. Este sistema relacionará objetivos, responsables, presupuesto, avances físicos y financieros, entregables y resultados. Las modificaciones de alcance, costo o plazo deberán quedar justificadas y ser trazables. La información se publicará con periodicidad definida, criterios de accesibilidad y protección de datos personales. La conducción de esta política corresponderá a la Dirección General, mediante las áreas competentes de Administración, Planeación, asuntos jurídicos y las unidades ejecutoras, con participación de los órganos colegiados en el ámbito de sus atribuciones. Su evaluación considerará la oportunidad de publicación de información, la atención de observaciones, la prevención de conflictos de interés, el cumplimiento contractual y la proporción de bienes, servicios y obras que acrediten funcionamiento y utilidad.

La integridad institucional deberá reflejarse en una relación comprobable entre los recursos públicos, las decisiones administrativas y las condiciones reales para estudiar, enseñar, investigar y trabajar. La transparencia permitirá conocer las decisiones; la rendición de cuentas obligará a explicarlas; y la evaluación de resultados permitirá corregirlas cuando no produzcan los beneficios comprometidos.

- **Proyecto de Recursos Autogenerados:** Gestionar ante las autoridades pertinentes el poder potenciar los ingresos propios (recursos autogenerados), reintegrándose a la institución, fiscalizado y transparente, para reinvertir directamente en equipamiento y mantenimiento de planteles.

- **Recuperación de infraestructura y equipamiento:** El objetivo será recuperar condiciones seguras y suficientes para las actividades académicas y laborales. Proponemos integrar por unidad académica un inventario del estado de instalaciones, equipo y servicios básicos que permita programar intervenciones. Los riesgos para las personas y las afectaciones a clases, prácticas o investigación definirán la prioridad de atención.

- **Inversión en mantenimiento:** La cartera distinguirá reparaciones inmediatas, mantenimiento preventivo y reposiciones que requieren inversión. Se revisarán agua, sanitarios, instalaciones eléctricas, conectividad, accesibilidad y condiciones de talleres y laboratorios. Cada solicitud tendrá diagnóstico técnico, costo estimado, responsables y efecto esperado en la operación. Los problemas urgentes se atenderán conforme a su gravedad y a las rutas de autorización aplicables.

- **Inversión en Equipamiento:** La adquisición de equipo se sustentará en necesidades de aprendizaje, investigación o servicio y en el costo de mantenerlo operando. Las especificaciones incluirán instalación, capacitación, insumos, garantías y mantenimiento. Se verificará la recepción y puesta en funcionamiento con participación de quienes lo utilizarán. La reparación y el uso compartido se considerarán cuando resulten técnica y económicamente convenientes, con reglas de acceso y costos definidos. Los presupuestos de inversión y operación deberán articularse para evitar que la falta de consumibles o de servicio deje equipos fuera de uso. Las intervenciones incorporarán eficiencia de agua y energía y manejo adecuado de residuos. La coordinación entre unidades facilitará aprovechar capacidades disponibles sin comprometer la seguridad ni las actividades del plantel que presta el servicio. La conducción se propone desde las áreas competentes de infraestructura y administración, con las direcciones de unidades, responsables de talleres y laboratorios y personal técnico y de mantenimiento. Se publicará el avance físico y financiero de las intervenciones. El seguimiento verificará disponibilidad de espacios y equipo, cumplimiento del mantenimiento y recuperación de prácticas o servicios, además de consumos y costos de operación comparables.

- **Financiamiento y capacidad de ejecución institucional:** El objetivo será financiar las prioridades académicas y laborales y mejorar la capacidad para ejercer los recursos oportunamente. La extinción del fideicomiso de investigación y desarrollo tecnológico, documentada en 2021, exige planear con los instrumentos disponibles. Proponemos consolidar una cartera presupuestaria que integre operación, inversión y obligaciones institucionales y distinga fuentes confirmadas de recursos por gestionar. El presupuesto público sostendrá las funciones sustantivas y las obligaciones reconocidas. Se gestionarán ampliaciones y reasignaciones justificadas con evidencia de necesidades y beneficios, conforme a las autorizaciones aplicables. La programación priorizará continuidad académica, seguridad, mantenimiento y cumplimiento laboral, con costos de operación que permitan sostener las inversiones. El financiamiento complementario se buscará mediante convocatorias, proyectos concurrentes, servicios y aportaciones permitidas por la normativa. Cada iniciativa deberá considerar costos directos, trabajo académico y técnico, administración, mantenimiento y compromisos posteriores. Los donativos se aceptarán y registrarán por las instancias facultadas, con destino transparente y seguimiento de su utilización. Los lineamientos

000021

publicados en la Gaceta 1976, de septiembre de 2026, distinguen rutas para bienes y servicios y para innovación y desarrollo tecnológico. Su transitorio cuarto establece un tratamiento específico para proyectos beneficiados por convocatoria o por encargo del Estado, conforme a sus reglas o instrumento jurídico [17]. Proponemos acompañamiento operativo para aplicar la ruta correspondiente y preparar expedientes completos desde el inicio. La ejecución se programará con calendarios de compras, servicios y entregables. Se identificarán cuellos de botella y se dará seguimiento a autorizaciones, contratación, recepción y pago. La valoración del gasto comprobará su efecto en servicios y capacidades. La distribución y el ejercicio de recursos de proyectos respetarán las reglas y tabuladores aplicables. La conducción se propone desde Administración y Planeación, con las áreas académicas, de investigación y vinculación y las unidades ejecutoras. Se evaluarán tiempos de trámite y pago, cumplimiento físico y financiero y costos de sostener los proyectos. El seguimiento público permitirá conocer las prioridades atendidas y los compromisos pendientes de financiamiento.

- **Infraestructura, sustentabilidad y confianza en los recursos:** El informe de 2025 registra acciones de equipamiento y mantenimiento [2, pp. 130–132]. Corresponde verificar su cobertura y efecto en el funcionamiento cotidiano de cada plantel. Proponemos una cartera pública de rehabilitación y reposición, priorizada por riesgo, continuidad académica y beneficio para la comunidad. Cada intervención deberá considerar consumibles, accesibilidad, seguridad y mantenimiento durante su vida útil; la ampliación de matrícula requerirá capacidad docente y material comprobada.

  La extinción del fideicomiso de investigación y desarrollo tecnológico quedó formalizada en 2021 [8, p. 133]. Este cambio debe incorporarse a la planeación financiera, sin asumir que explica por sí solo todas las carencias. Se propone combinar presupuesto público, proyectos con financiamiento concurrente e ingresos permitidos por la normativa, con costos completos, responsabilidades definidas y trazabilidad del gasto. Las obligaciones permanentes deberán contar con fuentes sostenibles de financiamiento.

  La Política para la Sustentabilidad Politécnica fue publicada en abril de 2025 [9]. La prioridad será traducirla en decisiones comprobables sobre agua, energía, residuos, compras y adaptación a riesgos ambientales. Se establecerán líneas base por plantel y se evaluarán consumos, condiciones de operación y ahorros verificables; los proyectos deberán prever sus impactos sociales y ambientales desde su diseño.

  Para recuperar confianza, se propone transparentar prioridades de gasto, contrataciones, recepción y funcionamiento de bienes, así como el seguimiento de auditorías y acuerdos. Los señalamientos de irregularidades se canalizarán a las autoridades competentes y se informará su estado conforme a la ley. La rendición de cuentas debe permitir conocer qué se compró, dónde opera, a quién beneficia y qué observaciones siguen pendientes, con protección de datos y respeto a los procedimientos.

Eje 4: Igualdad sustantiva e inclusión

Proponemos revisar las barreras que limitan el ingreso, la permanencia, la participación académica y el desarrollo laboral por género, discapacidad, origen o condición socioeconómica. Las convocatorias, los apoyos y los procesos de promoción deberán tener criterios claros y accesibles. Se impulsarán ajustes razonables, accesibilidad física y digital y medidas de apoyo ante responsabilidades de cuidados, con atención a las brechas entre programas, planteles y sectores de la comunidad.

La prevención y atención de la violencia de género atravesará las actividades escolares, científicas y laborales.

- **Ambientes Libres de Violencia:** Fortalecer la Unidad de Género y los protocolos de atención, garantizando espacios seguros, equitativos e incluyentes.

- **Formación y Acción Especializada:** Sobre el marco del protocolo institucional, proponemos fortalecer la formación de quienes atienden casos, la valoración de riesgos, las medidas de protección y el acompañamiento. Las expresiones públicas, incluidos los tendederos, deberán encontrar vías de escucha y orientación, accesibles. La atención protegerá la confidencialidad, prevendrá represalias y respetará el debido proceso y las atribuciones de las autoridades competentes. El seguimiento considerará brechas de acceso y trayectoria, cumplimiento de medidas de protección y tiempos de atención. Se analizarán también las barreras para solicitar ayuda. La disminución de denuncias, por sí sola, no acreditará una reducción de la violencia.

- **Violencia de Género:** La violencia de género requiere atención prioritaria. Los señalamientos difundidos en tendederos, reconocidos públicamente por el IPN desde 2020 [6], forman parte de un problema institucional de largo plazo. El informe de 2025 reporta 376 expedientes derivados de denuncias [2, p. 178]. Esa cifra identifica una actividad de atención, no responsabilidades acreditadas ni la prevalencia total de la violencia. El protocolo institucional vigente desde junio de 2023 ya establece un marco de actuación [7].

- **Atención y seguimiento:** Proponemos evaluar su cumplimiento y fortalecer las capacidades de las instancias existentes: orientación accesible y confidencial; valoración de riesgos y medidas de protección oportunas; acompañamiento psicológico y jurídico; prevención de represalias y revictimización; y seguimiento hasta la determinación que corresponda. La escucha y la orientación deben estar disponibles para quien solicite apoyo, incluso si todavía no decide formalizar una denuncia. La atención deberá respetar la presunción de inocencia, el debido proceso y las atribuciones de cada autoridad.

  Los tendederos deben ser escuchados como expresiones de la comunidad y posibles vías para acercar atención; por sí solos no sustituyen la investigación ni una resolución. Se publicarán datos agregados sobre tiempos de respuesta, cumplimiento de medidas de protección y estado de los procedimientos, sin exponer identidades. Una disminución de denuncias no se considerará, por sí misma, un logro: puede reflejar barreras para denunciar.

- **Igualdad sustantiva visible:** La igualdad sustantiva y la inclusión atravesarán el presupuesto, el currículo, los apoyos estudiantiles y las oportunidades laborales y científicas. Se atenderán barreras por género, discapacidad, origen y condición socioeconómica, así como necesidades de cuidados. Su evaluación considerará acceso, permanencia, trato y oportunidades efectivas, además de la participación de mujeres en áreas científicas y tecnológicas.

- **Evaluación de la accesibilidad física:** en cada ECU se establecerá una comisión permanente para la evaluación de la accesibilidad de las instalaciones y las recomendaciones para su correcta operación; Asimismo, se debe capacitar de forma obligatoria al cuerpo docente y de posgrado en metodologías flexibles de evaluación y ajustes razonables.

Eje 5: Gobernabilidad, Cultura de Paz e Inclusión

Planteamos consolidar un Instituto Politécnico Nacional de excelencia académica y científica, con condiciones dignas para aprender y trabajar, que forme personas con pensamiento crítico y convierta el conocimiento en bienestar y desarrollo tecnológico para México. Un IPN que proteja los derechos de su comunidad, amplíe las oportunidades educativas con calidad, cuide el ambiente y ejerza sus recursos con integridad; reconocido por la formación de sus egresados y por las soluciones que aporta a la sociedad.

La educación pública y la vocación social del Politécnico orientarán las decisiones de gestión. La formación deberá permitir comprender problemas, construir soluciones y actuar con responsabilidad profesional. Vinculará el conocimiento científico y tecnológico con las humanidades, la cultura y el deporte, desde el nivel medio superior hasta el posgrado, para que cada estudiante desarrolle capacidades profesionales y participe de manera informada en la vida social.

Esta formación requiere planes pertinentes y prácticas que puedan realizarse con equipo, materiales y acompañamiento suficientes. La renovación educativa se construirá con las academias y la participación estudiantil, junto con formación y condiciones de trabajo para el personal docente. Las modalidades digitales e híbridas se elegirán según los aprendizajes y las condiciones de acceso de cada programa.

Es de vital importancia el fomentar en nuestra comunidad la identidad Politécnica y el sentido de pertenencia y participación, con conocimiento de nuestra historia e ideales institucionales.

Aspiramos a una comunidad con oportunidades efectivas para concluir sus estudios, desarrollar una carrera académica o laboral y ejercer sus derechos. La prevención y atención de la violencia de género, la inclusión y el respeto al trabajo del PAAE serán criterios de la gestión. El diálogo tendrá continuidad mediante acuerdos públicos, responsables y seguimiento de su cumplimiento.

Los Ejes convierten el diagnóstico y la visión en acciones para mejorar la vida académica y laboral y la contribución del IPN al país. Proponemos asignar su conducción conforme a las atribuciones institucionales, con participación de los sectores involucrados. Cada eje se traducirá en proyectos con presupuesto, plazos y evidencias de cumplimiento, incorporando los criterios transversales de la sección anterior. Las metas se fijarán con líneas base verificadas, distinguiendo ejecución directa y gestiones que requieren autorizaciones o recursos adicionales.

- **Diálogo Transparente y Resolutivo:** Mantener el dialogo permanente con docentes, estudiantes y personal de apoyo para plantear ideas, necesidades y propuestas para nuestra institución y prevenir controversias operativas, en una gobernanza más horizontal.
- **Consolidación Colegiada:** Fortalecer la representatividad y efectividad del Consejo General Consultivo (CGC) y de los Consejos Técnicos Consultivos Escolares (CTCE); que permita un dialogo más eficaz dentro de cada comunidad escolar y resolver de forma más inmediata la gestión de sus necesidades y propuestas.
- **Gobernabilidad y confianza de la comunidad:** Proponemos una gestión que escuche, explique sus decisiones y cumpla los acuerdos con estudiantes, personal académico y PAAE. El diálogo tendrá continuidad mediante sesiones periódicas en las unidades y mecanismos accesibles para presentar necesidades. Los órganos colegiados participarán en las prioridades de su competencia, con información suficiente y devolución de resultados a la comunidad.

Los acuerdos se registrarán con folio, responsable, plazo, recursos requeridos y estado de cumplimiento. Se distinguirán los asuntos resolubles en el plantel de aquellos que requieren intervención central o gestión externa. Cuando exista un retraso se publicarán su causa y la medida correctiva. Las quejas de servicios tendrán seguimiento, y las denuncias formales conservarán los canales, la confidencialidad y los procedimientos que les correspondan.

La prevención y atención de violencias se sostendrá mediante personal capacitado, orientación y evaluación de riesgos, en el marco del protocolo de género [7] y de los instrumentos aplicables. Se revisará el cumplimiento de las medidas de protección y se facilitará el acompañamiento, con prevención de represalias y respeto al debido proceso. La seguridad y la protección civil se trabajarán con diagnósticos por plantel y atención prioritaria de riesgos para las personas.

Para fortalecer la confianza en el uso de recursos, proponemos informar prioridades de gasto y verificar la entrega y funcionamiento de lo adquirido. El seguimiento de auditorías y observaciones identificará responsables de atención, plazos y documentación de cierre, respetando las atribuciones de las autoridades fiscalizadoras. Se revisarán conflictos de interés y riesgos en los procesos de contratación y supervisión.

La conducción se propone a cargo de la Dirección General y la coordinación institucional competente en gobernabilidad, con las direcciones de las unidades y las instancias de derechos, género, administración y protección civil. Se evaluarán acuerdos cumplidos dentro del plazo, tiempos de respuesta, medidas de protección atendidas y corrección de observaciones. La información agregada deberá permitir a cada sector comprobar avances.

- **Las Condiciones Laborales:** El respeto a los derechos laborales constituye una condición indispensable para la estabilidad institucional y el reconocimiento de quienes han dedicado su vida profesional al Instituto Politécnico Nacional. La calidad de la educación, la investigación y los servicios institucionales depende también de que el personal académico y el Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación (PAAE) cuenten con certeza en sus condiciones de contratación, remuneración, desarrollo profesional y retiro. Entre las preocupaciones que requieren atención se encuentran la oportunidad en el pago de remuneraciones y prestaciones, la claridad de los procedimientos de promoción y regularización, la atención de incidencias administrativas y el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la conclusión de la vida laboral. Estas situaciones deben examinarse mediante diagnósticos verificables, diferenciando los problemas de gestión interna de aquellos que dependen de disposiciones presupuestarias, condiciones generales de trabajo o autorizaciones externas.
- **Derechos laborales y retiro digno:** Especial atención merece la situación del personal que ha iniciado o concluido sus trámites de jubilación. En agosto de 2026, *La Jornada* informó, con base en declaraciones del IPN, sobre el inicio de pagos de prestaciones correspondientes a bajas por jubilación cuyos expedientes se remontaban a 2024.
  Este antecedente hace necesario conocer con precisión el universo de obligaciones reconocidas, los expedientes pendientes, los montos comprometidos y las causas de los retrasos, sin asumir que todos los casos han sido resueltos.
  El retiro digno no puede limitarse a la conclusión de un trámite administrativo. Representa el reconocimiento institucional a décadas de trabajo docente, científico, técnico y administrativo. Por ello, proponemos establecer una estrategia de atención integral que permita conciliar expedientes,

verificar obligaciones, identificar fuentes de financiamiento y programar el cumplimiento de los pagos conforme a las disposiciones aplicables. Esta estrategia deberá garantizar información individual, clara y oportuna sobre el estado de cada expediente, los requisitos pendientes, las instancias responsables y los plazos de atención. Se impulsará la simplificación de procedimientos, la coordinación entre las áreas de Administración y Capital Humano y el acompañamiento previo al retiro, para evitar que errores documentales o deficiencias de comunicación prolonguen innecesariamente los procesos.

Es indispensable distinguir las prestaciones y gratificaciones cuyo pago corresponde al IPN de las pensiones y demás procedimientos administrados por el ISSSTE. La Dirección General deberá gestionar oportunamente las obligaciones de su competencia y fortalecer los mecanismos de orientación y coordinación con las instancias externas, sin asumir atribuciones que legalmente no le correspondan.

La atención de los derechos laborales también exige revisar las condiciones de quienes permanecen en servicio. Proponemos fortalecer la transparencia de los procedimientos de asignación de horas, promoción, reconocimiento y regularización, así como establecer mecanismos de seguimiento de incidencias de nómina y prestaciones. Las propuestas de modificación de condiciones laborales deberán construirse con participación de las representaciones correspondientes y apego a la normativa vigente.

La renovación generacional constituye otro desafío institucional. La salida de personal con amplia experiencia debe acompañarse de una planeación que permita preservar conocimientos, mantener la continuidad académica y administrativa e identificar oportunamente las necesidades de contratación, formación y transferencia de capacidades. Esta planeación deberá respetar los derechos de quienes se retiran y de quienes continúan prestando sus servicios.

Proponemos que, durante los primeros cien días de gestión, se integre un diagnóstico institucional de obligaciones laborales y expedientes de retiro, con información validada por las áreas competentes. A partir de este diagnóstico se establecerá una programación de atención que distinga obligaciones reconocidas, recursos disponibles, necesidades de gestión presupuestaria y asuntos pendientes de resolución.

La rendición de cuentas incluirá informes periódicos con datos agregados sobre expedientes conciliados, pagos realizados, obligaciones pendientes y tiempos de atención, protegiendo la información personal. Los compromisos de pago deberán sustentarse en recursos y autorizaciones verificables, evitando generar expectativas que no puedan cumplirse.

El propósito será recuperar la confianza del personal en los procedimientos institucionales y consolidar una cultura de respeto a los derechos laborales. Un Instituto que reconoce el trabajo de su comunidad debe garantizar condiciones dignas durante toda la trayectoria profesional y atender con responsabilidad, transparencia y sensibilidad humana la etapa de retiro.

- **Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación:** El personal de apoyo y asistencia a la educación sostiene talleres, laboratorios, bibliotecas, servicios escolares, mantenimiento y administración. Proponemos revisar con este sector las cargas y funciones efectivamente desempeñadas, las herramientas disponibles y los riesgos de trabajo; dar continuidad al desarrollo profesional y mejorar el acceso y la claridad de los procesos de capacitación, promoción y reconocimiento ya existentes [4]. Su participación será parte del diseño de las mejoras, incluida la digitalización de trámites.
- **Fomento de la Cultura de la Paz:** Para consolidar al Instituto Politécnico Nacional como un espacio de convivencia armónica, diálogo horizontal, mediación preventiva e inclusión; que cree las

000026

condiciones de convivencia sana, proponemos la capacitación directiva y docente con un programa de formación en gestión constructiva del aula, liderazgo empático y prevención de la violencia académica o acoso escolar.

Los criterios transversales

Se integrarán en las fichas de los proyectos y en los instrumentos de seguimiento institucional. Cada responsable identificará las medidas pertinentes, los recursos necesarios y la evidencia de cumplimiento. Por ejemplo, una renovación de laboratorio deberá prever accesibilidad, seguridad, consumo de recursos y mantenimiento; un proyecto regional deberá acordar beneficios con sus usuarios y reconocer la participación académica y técnica.

Proponemos revisar trimestralmente los avances con los sectores participantes y publicar información agregada que permita conocer resultados y correcciones. Las metas se fijarán con líneas base verificadas y capacidad presupuestaria. Las instancias competentes validarán las evidencias y darán seguimiento a los pendientes, de modo que los ejes transversales influyan en las decisiones y en la mejora de las condiciones de la comunidad.

Validación de Resultados Sustentables: La sustentabilidad se verificará con consumos de agua y energía normalizados por persona o superficie, considerando ocupación y actividad. Se dará seguimiento a residuos y mantenimiento. La transformación digital se evaluará por confiabilidad, accesibilidad y reducción de tiempos y cargas. Las comparaciones documentarán cambios de cobertura y condiciones que influyan en los resultados.

III Cartera de proyectos prioritarios

Proponemos once proyectos con entregables, responsables, plazos, recursos e indicadores. Los plazos se cuentan desde el inicio de la gestión. La ejecución requerirá presupuesto autorizado y selección participativa de planteles y beneficiarios mediante criterios públicos de urgencia, necesidades y capacidad.

Soluciones para estudiantes

P01 Recuperación de prácticas y acceso a talleres y laboratorios

Entrega. Recuperar prácticas afectadas por carencias comprobadas. Se entregará una relación priorizada de equipo reparable o por reponer, insumos, horarios y prácticas que podrán realizarse. La verificación incluirá puesta en funcionamiento y uso efectivo por estudiantes.

Coordinación propuesta. Unidades académicas, áreas académicas y de infraestructura, con responsables de laboratorio y personal técnico.

Plazo. Prioridades en 100 días; ejecución y evaluación de intervenciones financiadas durante el primer año.

Costeo y fuente propuesta. Reparaciones, consumibles, servicio técnico y capacitación; presupuesto público de operación e inversión.

Indicadores. Prácticas realizadas respecto de las programadas y disponibilidad de equipo.

000027

P02 Acompañamiento para aprender y permanecer

Entrega. Poner en operación apoyos en asignaturas y trayectorias prioritarias mediante nivelación, asesorías y tutorías, articulados con orientación para becas y atención psicológica. El entregable será un plan por programa con horarios, responsables y seguimiento individual protegido.

Coordinación propuesta. Áreas académicas y de servicios educativos, unidades y equipos de tutoría.

Plazo. Plan inicial en 100 días; seguimiento de las cohortes atendidas en el primer año.

Costeo y fuente propuesta. Tiempo docente, materiales y atención especializada; presupuesto público y gestión de ampliaciones justificadas.

Indicadores. Acceso a apoyos, reprobación y permanencia de las cohortes atendidas.

P03 Trámites escolares con seguimiento

Entrega. Simplificar trámites prioritarios de trayectoria, egreso y titulación y registrar solicitudes con folio, requisitos y estado de atención, aprovechando los sistemas existentes. Se entregarán procedimientos revisados y un registro de acuerdos de servicio con responsables y fechas.

Coordinación propuesta. Servicios escolares, áreas académicas, unidades y responsables de sistemas.

Plazo. Requisitos y pendientes identificados en 100 días; mejoras verificadas durante el primer año.

Costeo y fuente propuesta. Rediseño de procesos, soporte y adecuaciones digitales; presupuesto público de operación.

Indicadores. Tiempo de resolución y solicitudes concluidas, con línea base por trámite.

Soluciones para docentes y personal dedicado a la investigación

P04 Renovación curricular con apoyo al trabajo docente

Entrega. Construir con las academias rutas de actualización curricular y experiencias piloto con evaluación de aprendizajes. Cada propuesta incluirá prácticas, materiales, formación docente y condiciones para impartirla, además de la tramitación colegiada correspondiente.

Coordinación propuesta. Coordinación académica institucional, áreas de cada nivel educativo, academias y unidades, con participación estudiantil.

Plazo. Selección y alcance en 100 días; pilotos y evaluación durante el primer año.

Costeo y fuente propuesta. Trabajo académico, materiales, capacitación y acceso a equipo; presupuesto público y apoyos autorizados.

Indicadores. Pilotos evaluados, aprendizajes demostrados y recursos disponibles para su aplicación.

P05 Apoyo oportuno para investigar

Entrega. Programar insumos, mantenimiento y servicios especializados de proyectos prioritarios y simplificar sus expedientes. Se entregará un calendario de requerimientos y trámites con responsables, reutilizando información acreditada y haciendo visible el estado de los recursos. Se acompañará también la integración de evidencias para estímulos y evaluaciones.

000028

Coordinación propuesta. Investigación y Posgrado, unidades y centros, con Administración y responsables de proyectos.

Plazo. Requerimientos y demoras identificados en 100 días; calendario y seguimiento durante el primer año.

Costeo y fuente propuesta. Insumos, servicio técnico y apoyo administrativo; presupuesto público y financiamiento de proyectos.

Indicadores. Oportunidad de suministros, tiempos de trámite y cumplimiento de entregables científicos.

P06 Cooperación académica con compromisos financiados

Entrega. Revisar colaboraciones y apoyos de movilidad para integrar una cartera con objetivos, obligaciones de las contrapartes y reconocimiento académico. Cada iniciativa preverá entrega oportuna de apoyos y resultados formativos o de investigación.

Coordinación propuesta. Áreas de cooperación y relaciones internacionales, académicas y de investigación, con Administración y unidades.

Plazo. Revisión de compromisos en 100 días; programación y evaluación anual.

Costeo y fuente propuesta. Becas, estancias, idiomas y colaboración virtual; presupuesto autorizado y aportaciones formalizadas de contrapartes.

Indicadores. Apoyos entregados conforme al calendario, actividades concluidas y resultados académicos.

Soluciones para el Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación y compromisos compartidos

P07 Herramientas y desarrollo profesional del PAAE

Entrega. Integrar un plan por unidad para atender riesgos y necesidades de equipo, ergonomía y capacitación. Se acompañará el acceso a los procesos de promoción y reconocimiento con orientación, revisión de requisitos y seguimiento, conforme a las bases aplicables.

Coordinación propuesta. Capital Humano, direcciones de unidades y áreas administrativas, con participación del PAAE y su representación sindical.

Plazo. Prioridades en 100 días; mejoras y formación durante el primer año.

Costeo y fuente propuesta. Herramientas, adecuación de espacios y capacitación; presupuesto público de operación e inversión.

Indicadores. Riesgos atendidos, herramientas disponibles y acceso y conclusión de capacitación.

P08 Atención laboral y retiro digno

Entrega. Establecer seguimiento individual de incidencias de pago, prestaciones y trámites de promoción e iniciar la conciliación de obligaciones por retiro. Se entregará una relación validada de expedientes y un calendario de atención respaldado por recursos y autorizaciones, distinguiendo pagos institucionales y trámites pensionarios.

000029

Coordinación propuesta. Capital Humano y Administración, con unidades y representaciones sindicales.

Plazo. Ruta de atención e inicio de conciliación en 100 días; pagos según obligaciones reconocidas, programación y autorizaciones.

Costeo y fuente propuesta. Integración de expedientes y obligaciones conciliadas; presupuesto público y adecuaciones autorizadas.

Indicadores. Incidencias resueltas, expedientes conciliados y pagos efectuados respecto de los programados.

P09 Protección y atención frente a las violencias

Entrega. Fortalecer las capacidades de atención del protocolo de género [7], con orientación accesible, evaluación de riesgos y seguimiento de medidas de protección. Se entregará un plan de fortalecimiento por plantel que preserve confidencialidad, acompañamiento y debido proceso.

Coordinación propuesta. Instancias competentes de género y derechos, áreas jurídicas y direcciones de unidades.

Plazo. Atención continua desde el inicio; plan de fortalecimiento en 100 días y revisión trimestral.

Costeo y fuente propuesta. Personal capacitado, acompañamiento y espacios adecuados; presupuesto público y ampliaciones justificadas.

Indicadores. Tiempos de atención, cumplimiento de medidas de protección y barreras para solicitar ayuda.

Fichas de ejecución y proyectos compartidos

P10 Proyectos regionales con usuarios definidos

Entrega. Integrar una cartera con CVyDR, CIITA, unidades y centros de investigación para los agrupamientos propuestos en el eje 4.6. Cada iniciativa contará con demanda validada, capacidades verificadas, usuarios y criterios de aceptación, beneficios formativos y ruta de formalización conforme al marco aplicable [17].

Coordinación propuesta. Vinculación y desarrollo regional y equipos participantes, con Administración y áreas jurídicas.

Plazo. Demanda y capacidades iniciales en 100 días; proyectos formalizados durante el primer año cuando cuenten con financiamiento.

Costeo y fuente propuesta. Trabajo académico y técnico, pruebas y adopción; presupuesto autorizado y financiamiento concurrente formalizado.

Indicadores. Soluciones adoptadas, estudiantes formados y recursos recibidos con sus costos.

P11 Rehabilitación sustentable y seguimiento del gasto

Entrega. Integrar una cartera de servicio básicos, mantenimiento y reposición con costos de operación. Se entregarán expedientes técnicos priorizados y evidencias de recepción, funcionamiento y beneficio para la comunidad, incorporando accesibilidad y eficiencia de agua y energía.

000030

Coordinación propuesta. Infraestructura y Administración, unidades y áreas de sustentabilidad, con personal técnico.

Plazo. Urgencias desde el inicio; cartera en 100 días y ejecución de intervenciones financiadas durante el primer año.

Costeo y fuente propuesta. Diagnóstico técnico, obras, equipo y mantenimiento; presupuesto público de operación e inversión.

Indicadores. Avance físico y financiero, espacios recuperados y consumos comparables.

Para autorizar cada ficha se precisarán alcance, población beneficiada, línea base, meta, presupuesto desglosado y fuente confirmada o por gestionar. El costo se integrará con cantidades y precios sustentados, incluyendo personal, instalación, insumos y mantenimiento. Se identificarán las autorizaciones y las dependencias entre proyectos para programar su ejecución. El seguimiento trimestral relacionará entregables, gasto y resultados, con información pública agregada y protección de datos personales.

Ruta de ejecución

Proponemos ejecutar la cartera P01–P11 por etapas, con atención continua a las necesidades urgentes y programación de las intervenciones de mayor alcance. Los periodos se cuentan desde el inicio de la gestión y se ajustarán a los calendarios escolares y presupuestarios. Cada compromiso tendrá una instancia responsable, evidencia de cumplimiento y una ruta para resolver los pendientes de autorización o financiamiento.

Primeros cien días

Desde el inicio se atenderán riesgos para las personas y la continuidad académica, orientación frente a las violencias e incidencias laborales, conforme a las atribuciones y procedimientos aplicables. En paralelo se validarán prioridades con estudiantes, personal académico y PAAE, aprovechando registros y diagnósticos existentes y comprobando las condiciones de cada plantel.

Periodo propuesto	Acciones prioritarias	Entrega verificable
Días 1–30	Asignar la conducción de proyectos; registrar acuerdos y urgencias. Revisar servicios, prácticas, apoyos e incidencias laborales y de retiro. Fortalecer las rutas de atención de P09.	Responsables identificados; registro inicial de pendientes, riesgos y medidas de atención, con información individual protegida.
Días 31–60	Validar prioridades por plantel y programa. Integrar requerimientos de P01, P02, P04, P05, P07 y P11; revisar trámites de P03 y compromisos de P06. Iniciar conciliaciones de P08 y validar demanda y capacidades de P10.	Prioridades acordadas; líneas base preliminares; alcances, costos y necesidades de autorización en preparación.

000031

Periodo propuesto	Acciones prioritarias	Entrega verificable
Días 61–100	Concluir fichas prioritarias con metas y costos sustentados. Programar recursos confirmados, presentar gestiones y ejecutar acciones viables. Definir pilotos curriculares, apoyos, rehabilitación y cartera regional.	Cartera inicial validada; calendario del primer año; acciones realizadas y pendientes de financiamiento o autorización identificados.

Al día cien se presentará a la comunidad un balance de atención y un programa de ejecución con responsables y fechas. La información distinguirá compromisos cumplidos, intervenciones en proceso y gestiones pendientes, con sus causas y siguientes pasos. La programación de pagos por retiro se sustentará en obligaciones conciliadas, recursos y autorizaciones.

Del día 101 al cierre del primer año

La ejecución de las intervenciones financiadas articulará contratación, instalación, capacitación y puesta en funcionamiento. En P01 y P11 se comprobará la recuperación de prácticas, espacios y servicios; en P02–P05 se evaluarán acompañamiento, trámites, pilotos curriculares y apoyo a la investigación. P06–P09 mantendrán seguimiento de compromisos académicos, desarrollo del personal, obligaciones laborales y atención a violencias.

Los proyectos regionales de P10 avanzarán a formalización y ejecución cuando cuenten con viabilidad, recursos y acuerdos con sus usuarios. El primer año concluirá con un informe que relacione entregables y gasto con los beneficios obtenidos, e identifique ajustes y necesidades de continuidad.

Continuidad durante la gestión

En los periodos siguientes se ampliarán las intervenciones que demuestren resultados y capacidad para sostenerse. Cada programación anual actualizará necesidades, metas y costos de operación y mantenimiento. Las propuestas curriculares y de personal seguirán los procedimientos correspondientes. La expansión de proyectos regionales y alianzas considerará su adopción, beneficios académicos y cumplimiento financiero. Al término de la gestión se integrarán resultados, obligaciones pendientes y previsiones de continuidad.

Responsabilidad y gestión de decisiones

Se propone que la Dirección General asigne la conducción conforme a las atribuciones vigentes y que Planeación, Administración y las áreas responsables revisen mensualmente el avance. La revisión trimestral con los sectores participantes permitirá comprobar resultados y acordar correcciones. Cada acción se registrará en una de las siguientes rutas.

Ruta	Tratamiento propuesto	Ejemplos de la cartera
Ejecución directa	Actuar con atribuciones y recursos disponibles, registrar responsables y verificar la entrega.	Seguimiento de trámites, orientación, programación de apoyos y registro de acuerdos.

Ruta	Tratamiento propuesto	Ejemplos de la cartera
Programación presupuestaria	Completar costeo, autorizaciones y contratación; calendarizar ejecución y operación.	Reparaciones, equipo, infraestructura, servicios especializados y ampliación de atención.
Gestión ante otras instancias	Presentar expedientes y dar seguimiento a decisiones y aportaciones de las autoridades o contrapartes.	Plazas y regularizaciones que requieran autorización externa; financiamiento concurrente y compromisos de cooperación.

La formalización de proyectos de vinculación aplicará la ruta jurídica y financiera que corresponda a su tipo e instrumento [17]. Los retrasos se documentarán con medidas correctivas y una nueva fecha justificada, conservando trazabilidad de los compromisos.

Presupuesto y gestión de riesgos

Proponemos financiar la cartera P01–P11 mediante una programación que proteja la continuidad académica, la seguridad y las obligaciones institucionales. Cada proyecto tendrá costos sustentados, fuentes identificadas y condiciones de ejecución verificables. Las ampliaciones se gestionarán con evidencia de necesidades y beneficios.

Base presupuestaria y costeo

El calendario autorizado del Ramo 11 para 2026 registra 22,801,391,744 pesos como importe anual de la unidad responsable B00 Instituto Politécnico Nacional [19]. Para identificar recursos disponibles, esa referencia deberá conciliarse con el presupuesto modificado, los compromisos, el ejercicio y las obligaciones pendientes. La programación preservará la identificación de recursos y competencias de cada unidad responsable.

Las fichas presupuestarias desglosarán cantidades y precios, trabajo académico y técnico, instalación, capacitación, insumos y mantenimiento. Se distinguirán inversión inicial y costos recurrentes. Los recursos compartidos entre proyectos se identificarán para consolidar el costeo y asignar responsabilidades. Las metas anuales se ajustarán al alcance financiable y a los calendarios de autorización y ejercicio.

Fuentes y prioridades de financiamiento

Fuente propuesta	Condición para programar	Aplicación en la cartera
Presupuesto público	Confirmar disponibilidad, destino autorizado y calendario; gestionar adecuaciones justificadas.	Operación, apoyos, obligaciones laborales, mantenimiento e inversión prioritaria.

000033

Fuente propuesta	Condición para programar	Aplicación en la cartera
Financiamiento concurrente	Formalizar aportaciones, costos, entregables y calendario de las contrapartes.	Investigación, cooperación y proyectos regionales de P05, P06 y P10.
Servicios y aportaciones permitidas	Verificar aceptación, registro y ejercicio por las instancias facultadas y conforme al instrumento aplicable.	Servicios tecnológicos, fortalecimiento de capacidades y proyectos con destino definido.

El ejercicio de recursos de proyectos se sujetará a la ruta jurídica y financiera correspondiente [17]. La priorización considerará riesgos para las personas, obligaciones reconocidas, continuidad de actividades y beneficios para planteles con mayores necesidades.

Escenarios propuestos de ejecución

Recursos confirmados. Ejecutar las intervenciones con suficiencia y autorizaciones, verificando entregas, funcionamiento y costos de continuidad.

Restricción o retraso. Atender obligaciones y servicios esenciales; secuenciar ampliaciones y gestionar recursos adicionales, informando el efecto en alcances y fechas.

Mayor financiamiento disponible. Ampliar proyectos evaluados favorablemente cuando se formalicen recursos adicionales y pueda sostenerse su operación.

Riesgos y medidas de respuesta

Como antecedente, el 28 de enero de 2026 la Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas del IPN (COFAA-IPN) informó que solicitaba una ampliación porque el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) 2026 no le había asignado recursos para operar S243, mediante el cual funciona el Sistema de Becas por Exclusividad (SIBE) [20]. Proponemos verificar asignaciones, modificaciones y pagos al programar la continuidad de apoyos.

Riesgo y señal de alerta	Respuesta prevista	Coordinación propuesta
Recursos insuficientes o tardíos. Autorizaciones pendientes o ministraciones fuera de calendario.	Actualizar la programación; priorizar obligaciones y continuidad; gestionar adecuaciones y revisar ampliaciones con recursos por confirmar.	Administración y Planeación.
Demoras en contratación. Expedientes incompletos, procesos sin participantes o entregas diferidas.	Preparar especificaciones y documentos; seguir hitos y aplicar medidas contractuales por las instancias competentes.	Compras, áreas jurídicas y ejecutoras.
Capacidad operativa insuficiente. Sobrecarga o falta de personal técnico, insumos o mantenimiento.	Secuenciar proyectos, programar cargas, capacitar personal y asegurar costos de operación antes de ampliar.	Unidades, Capital Humano y Administración.

000034

Riesgo y señal de alerta	Respuesta prevista	Coordinación propuesta
Interrupciones o fallas tecnológicas. Equipos indisponibles o accesos indebidos a información.	Programar mantenimiento, respaldos y recuperación; mantener atención alternativa y controles de acceso según el riesgo.	Unidades, sistemas e infraestructura.
Incumplimiento de contrapartes. Aportaciones o entregables fuera de plazo.	Verificar capacidades y compromisos por escrito; condicionar etapas a su cumplimiento y revisar la continuidad del acuerdo.	Vinculación, cooperación y áreas jurídicas.
Fallas de integridad y trazabilidad. Conflictos de interés o pagos sin evidencia suficiente.	Documentar decisiones, verificar recepción y funcionamiento y canalizar hallazgos a las autoridades competentes.	Áreas ejecutoras, Administración e instancias de control competentes.

Cada riesgo tendrá valoración de probabilidad e impacto, medidas, responsable y plazo. La revisión mensual documentará ajustes autorizados; los avances agregados se informarán trimestralmente.

Evaluación y rendición de cuentas

Proponemos evaluar la gestión mediante evidencias que relacionen entregables, gasto y resultados para la comunidad. El seguimiento de la cartera P01–P11 permitirá conocer qué mejora, dónde persisten rezagos y qué decisiones deben corregirse. La información tendrá cortes definidos, responsables de validación y una versión pública accesible.

Líneas base y metas anuales

Durante los primeros cien días se integrarán las fichas de los indicadores, tomando como referencia metodológica la guía de la SHCP [21]. Cada ficha precisará objetivo, definición, fórmula, unidad, fuente, frecuencia, responsable, línea base, sentido de mejora y meta anual. La meta corresponderá al alcance financiado y a los resultados esperados, con validación de las áreas competentes.

La línea base utilizará el último periodo completo comparable y conservará su fecha y cobertura. La falta de datos se identificará expresamente y tendrá un calendario de integración. Se definirán numeradores, denominadores, exclusiones y reglas para contar personas o participaciones. Los casos sin denominador se reportarán como no aplicables con explicación; un dato no disponible se distinguirá de un valor cero.

Indicadores operativos de la cartera

Proyecto	Medición principal propuesta	Evidencia y corte
P01 Prácticas	Prácticas efectivamente realizadas / prácticas programadas para el periodo × 100. Se acompañará con disponibilidad de equipo y causas de suspensión.	Programación, bitácoras y verificación de uso. Corte por periodo escolar.

Proyecto	Medición principal propuesta	Evidencia y corte
P02 Permanencia	Reprobación por unidad de aprendizaje: registros finales no acreditados / registros finales evaluables × 100. Se homologarán las reglas para no presentación, bajas y regularización.	Registros escolares y tutorías. Corte escolar y seguimiento por cohorte.
P03 Trámites	Mediana de días naturales desde recepción hasta resolución de solicitudes concluidas, por trámite. Se informarán también número y antigüedad de pendientes.	Folios, fechas y resoluciones. Corte mensual.
P04 Renovación docente	Pilotos con evaluación completa / pilotos que debían concluir en el periodo × 100. La evaluación incluirá evidencias de aprendizaje y recursos efectivamente utilizados.	Diseños aprobados, rúbricas e informes de academias. Corte al cierre del piloto.

Los cocientes se calcularán dentro de poblaciones y periodos definidos; se mostrarán sus cantidades de origen. Las modificaciones de programación o alcance conservarán registro y justificación. La actualización pública utilizará el último corte disponible de cada indicador.

Indicadores de P05 a P11

Proyecto	Medición principal propuesta	Evidencia y corte
P05 Investigación	Requerimientos de insumos y servicios atendidos en la fecha programada / requerimientos que debían atenderse en el periodo × 100. Se registrarán retrasos y efectos en entregables científicos.	Solicitudes, calendario y recepción acreditada. Corte mensual.
P06 Cooperación	Pagos de apoyos realizados en fecha convenida / pagos que debían realizarse en el periodo × 100. Se acompañará con conclusión de estancias, estudios o actividades.	Calendarios, pagos e informes académicos. Corte mensual y al cierre de actividades.
P07 Desarrollo del PAAE	Necesidades priorizadas de herramientas y seguridad atendidas / necesidades que debían atenderse en el periodo × 100. Se informarán acceso y conclusión de capacitación por turno y unidad.	Planes de mejora, recepción y registros de formación. Corte trimestral.
P08 Derechos y retiro	Monto de obligaciones pagadas / monto programado para pago en el periodo × 100. Se publicará también el saldo de obligaciones reconocidas pendientes y su antigüedad.	Expedientes conciliados y comprobantes de pago. Corte mensual; publicación agregada.

000036

Proyecto	Medición principal propuesta	Evidencia y corte
P09 Protección	Medidas de protección con cumplimiento acreditado en plazo / medidas que debían cumplirse en el periodo × 100. Se acompañará con tiempos de atención y barreras para solicitar ayuda.	Registros de acceso restringido. Corte mensual y publicación trimestral agregada.
P10 Desarrollo regional	Soluciones con aceptación y uso documentados / soluciones cuya adopción estaba prevista en el periodo × 100. Se acompañará con estudiantes formados, recursos recibidos y costos.	Pruebas de aceptación, evidencia de uso e informes financieros. Corte por hito y anual.
P11 Infraestructura	Intervenciones recibidas y en operación / intervenciones que debían concluir en el periodo × 100. Se reportarán avance financiero y consumos de agua y energía comparables.	Expedientes técnicos, recepción y mediciones. Corte mensual; consumos trimestrales.

El cumplimiento de actividades y pagos se contrastará con la calidad de las entregas, su uso y los beneficios obtenidos. Los productos científicos se valorarán según su campo y propósito. Las soluciones regionales requerirán evidencia de adopción y los apoyos de cooperación, resultados académicos.

Resultados educativos y ejes transversales

La permanencia y la eficiencia terminal se medirán por cohorte y programa, con ventanas acordes a la duración de los estudios. Se distinguirán continuidad, egreso y titulación, así como los cambios de trayectoria y las bajas. La evaluación buscará reducir reprobación y rezago y mejorar aprendizajes, con criterios académicos explícitos. Los cambios en tasas se expresarán con claridad, diferenciando puntos porcentuales y variación relativa.

Los resultados se desagregarán por plantel, nivel, género y otras condiciones pertinentes cuando los datos y la confidencialidad lo permitan. Se revisarán brechas de acceso a apoyos, desarrollo profesional y participación científica. En violencia de género se analizarán atención, protección y barreras para denunciar; una disminución de denuncias, por sí sola, no acreditará una mejora.

La sustentabilidad se verificará con consumos de agua y energía normalizados por persona o superficie, considerando ocupación y actividad. Se dará seguimiento a residuos y mantenimiento. La transformación digital se evaluará por confiabilidad, accesibilidad y reducción de tiempos y cargas. Las comparaciones documentarán cambios de cobertura y condiciones que influyan en los resultados.

Tablero público y corrección de desvíos

Proponemos un tablero integrado a los mecanismos institucionales de seguimiento. Para cada proyecto mostrará responsable, alcance, línea base y meta, último resultado, fecha de corte, avance físico y financiero y evidencia pública disponible. Identificará retrasos, causa, medida correctiva y fecha comprometida. Las metas originales y sus modificaciones permanecerán trazables.

Las áreas ejecutoras producirán la información y las instancias competentes validarán registros y evidencias; Planeación integrará los resultados y Administración comprobará su relación con el gasto. La revisión mensual dará seguimiento a pendientes y riesgos. Trimestralmente se presentarán avances a la comunidad y se revisarán con estudiantes, personal académico y PAAE, registrando acuerdos y respuestas a las observaciones.

000037

La publicación protegerá identidades y expedientes individuales. Los desgloses que permitan identificar personas se agruparán o suprimirán, preservando la utilidad de los datos agregados. El informe anual explicará resultados, límites de comparación y decisiones de continuidad o ajuste. La evaluación final incluirá obligaciones y compromisos pendientes, con sus responsables y previsiones de atención.

Compromisos institucionales y cierre

La transformación del Instituto Politécnico Nacional requiere una conducción que reconozca las capacidades de su comunidad, atienda los problemas que limitan su desarrollo y convierta los compromisos institucionales en resultados verificables. Proponemos una gestión que sitúe la formación académica, la investigación, los derechos laborales y la contribución al desarrollo nacional en el centro de sus decisiones.

Este plan no plantea sustituir indiscriminadamente lo construido ni reproducir las prácticas administrativas existentes. Propone conservar aquello que funciona, corregir lo que ha dejado de responder a las necesidades de la comunidad y desarrollar nuevas capacidades para enfrentar los desafíos educativos, científicos, tecnológicos y sociales del país.

Compromisos con la comunidad politécnica

Con las y los estudiantes, asumimos el compromiso de impulsar condiciones efectivas para aprender, realizar prácticas, permanecer y concluir sus estudios. La recuperación de talleres y laboratorios, la actualización curricular, el acompañamiento académico y la simplificación de trámites deberán reflejarse en su experiencia cotidiana.

Con el personal docente, proponemos una gestión que reconozca el trabajo académico, facilite la actualización profesional, reduzca cargas administrativas innecesarias y promueva condiciones adecuadas para enseñar. La renovación educativa deberá construirse con las academias y acompañarse de recursos y procedimientos institucionales claros.

Con quienes realizan investigación, asumimos el compromiso de fortalecer las condiciones para producir conocimiento, formar nuevas generaciones científicas y desarrollar soluciones. La investigación básica, aplicada y humanística tendrá un lugar fundamental, con libertad académica, infraestructura funcional y mecanismos oportunos de apoyo.

Con el personal de apoyo y asistencia a la educación, proponemos reconocer su contribución indispensable al funcionamiento del Instituto. La mejora de herramientas, seguridad, capacitación, desarrollo profesional y atención de derechos laborales deberá construirse con su participación y respeto a las representaciones correspondientes.

Estos compromisos incluyen la atención digna y oportuna de las obligaciones laborales y de retiro, mediante expedientes conciliados, información individual y programación presupuestaria verificable.

Una institución segura, incluyente y sustentable

La integridad y la dignidad de las personas serán criterios permanentes de la conducción institucional. La prevención y atención de la violencia de género requerirán capacidades suficientes, medidas de protección oportunas, acompañamiento y procedimientos confiables, con respeto a los derechos de todas las personas involucradas.

000038

La igualdad sustantiva deberá expresarse en oportunidades de formación, participación científica, desarrollo profesional y acceso a los apoyos institucionales. La inclusión exigirá identificar y reducir barreras que afectan la permanencia, el aprendizaje y el trabajo.

La sustentabilidad formará parte de las decisiones presupuestarias, académicas y operativas. El uso responsable del agua y la energía, la gestión de residuos y la adaptación a riesgos ambientales deberán acompañarse de mediciones y resultados comprobables.

Estos principios no constituirán programas aislados: orientarán la selección, ejecución y evaluación de los proyectos institucionales.

Un Politécnico comprometido con el desarrollo de México

El IPN tiene la oportunidad de fortalecer su participación en las prioridades nacionales mediante una relación más efectiva entre formación, investigación, innovación y necesidades territoriales.

Proponemos aprovechar las capacidades de las unidades académicas, los centros de investigación, los CIITA y los CVyDR para construir proyectos con gobiernos, empresas y comunidades. Su contribución a los corredores industriales, la proveeduría nacional y la atención de problemas públicos deberá sustentarse en demandas verificadas, acuerdos formales y beneficios comprobables.

La vinculación no se evaluará únicamente por el número de convenios suscritos, sino por soluciones utilizadas, estudiantes formados, capacidades científicas fortalecidas y resultados para sus destinatarios.

Esta orientación permitirá contribuir a las prioridades de la SEP, la SECIHTI y el Plan México, preservando la identidad académica, la autonomía técnica en los ámbitos que correspondan y la vocación social del Instituto.

Una Dirección General que escucha, responde y rinde cuentas

Proponemos una conducción cercana a las unidades académicas y centros de investigación, con diálogo regular y mecanismos de seguimiento que permitan conocer el estado de los compromisos.

Las decisiones deberán sustentarse en información, participación de las instancias competentes, viabilidad presupuestaria y explicación pública de sus resultados. Los acuerdos tendrán responsables y plazos; los retrasos requerirán justificación y medidas correctivas.

La rendición de cuentas permitirá distinguir entre actividades realizadas y mejoras efectivamente alcanzadas. La comunidad deberá conocer los avances de la cartera de proyectos, el destino de los recursos y las obligaciones pendientes, sin comprometer información personal ni procedimientos reservados.

La Dirección General deberá asumir la responsabilidad de coordinar, gestionar y explicar las decisiones, sin trasladar a las unidades compromisos para los cuales no existan atribuciones, recursos o condiciones suficientes.

Compromiso final

Aspiramos a un Instituto Politécnico Nacional donde estudiar no signifique renunciar a prácticas por falta de equipo; donde enseñar e investigar cuente con condiciones adecuadas; donde el personal de apoyo

sea reconocido por su contribución; y donde los derechos, la seguridad y la dignidad de las personas se atiendan con responsabilidad.

Un Instituto capaz de renovar sus programas educativos, recuperar infraestructura, fortalecer la investigación y convertir sus capacidades científicas y tecnológicas en soluciones para México.

La legitimidad de esta propuesta dependerá de la correspondencia entre los compromisos asumidos y los resultados alcanzados. Por ello, planteamos una gestión abierta a la evaluación, a la participación de la comunidad y a la corrección de sus decisiones.

La transformación que proponemos comienza por atender a quienes hacen posible al Politécnico y se proyecta hacia el país mediante educación pública de calidad, conocimiento, tecnología y compromiso social.

Ese es el sentido de nuestra propuesta de trabajo y de nuestra responsabilidad con el Instituto Politécnico Nacional.

“La Técnica al Servicio de la Patria.”

000040

Fuentes

[1] IPN. Programa de Desarrollo Institucional 2025–2030, pp. 42, 48–49 y 57–58. Diagnóstico y proyectos vinculados. Consultar fuente

[2] IPN. Informe Anual de Actividades 2025, pp. 12, 130–132 y 178. Modificaciones académicas, equipamiento, mantenimiento y expedientes de violencia de género. Consultar fuente

[3] IPN y SNTE, Sección 60. Acuerdos salariales 2025–2026 y de prestaciones 2025–2027 del personal académico. Consultar fuente

[4] IPN, Dirección de Capital Humano. Personal de Apoyo. Procesos CALIPAAE, promoción horizontal y prestaciones. Consultar fuente

[5] La Jornada. «IPN afirma que continúa efectuando pagos a jubilados y pensionados tras protestas por adeudos», 24 de agosto de 2026. Recoge información del IPN. Consultar fuente

[6] IPN. Comunicado 38 de 2020: «El IPN da Respuesta a las Denuncias Contra Violencia de Género». Antecedente de señalamientos en tendederos. Consultar fuente

[7] IPN. Protocolo para la Prevención, Detección, Atención y Sanción de la Violencia de Género. Portal institucional; entrada en vigor: 1 de junio de 2023. Consultar fuente

[8] IPN. Informe Anual de Actividades 2021, p. 133. Formalización de la extinción del Fideicomiso de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico. Consultar fuente

[9] IPN. Acuerdo por el que se establece la Política para la Sustentabilidad Politécnica. Gaceta Politécnica extraordinaria 1855, 11 de abril de 2025. Consultar fuente

[10] SEP. Programa Sectorial de Educación 2025–2030. Objetivos 1–5 y estrategia 1.4. Diario Oficial de la Federación. Consultar fuente

[11] Secihti. Programa Sectorial de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación 2025–2030. Objetivos 1–5 y estrategia 5.1. Diario Oficial de la Federación. Consultar fuente

[12] Secretaría de Economía. Plan México. Misión y prioridades, portal oficial de Polos de Desarrollo Económico para el Bienestar. Consultar fuente

[13] UNESCO. Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial, 23 de noviembre de 2021. Párrafos 32–38 sobre privacidad, supervisión humana y transparencia. Consultar fuente

[14] IPN, Dirección de Capital Humano. Personal Docente. Procesos de promoción y evaluación de categoría 2026. Consultar fuente

[15] IPN. Programa de Estímulos al Desempeño de los Investigadores. Convocatoria 2026–2028. Consultar fuente

[16] IPN, CVDR Oaxaca. Integrantes de la Red Nacional de CVDR y CIITA. Sedes de Chihuahua, Puebla, Veracruz, Tlaxcala y Morelia. Consultar fuente

[17] IPN. Lineamientos que Regulan los Proyectos de Innovación, de Desarrollo Tecnológico, Bienes y Servicios. Gaceta extraordinaria 1976, 9 de septiembre de 2026, artículos 2–3 y transitorio cuarto. Consultar fuente

[18] IPN, Departamento de Prestaciones y Servicios. Pago de la gratificación por jubilación, concepto 63. Consultar fuente

[19] SEP. Calendario de presupuesto autorizado al Ramo 11 Educación Pública para 2026. Unidad B00, importe anual. Consultar fuente

[20] COFAA-IPN. Comunicado al Consejo Académico del SIBE, 28 de enero de 2026. Antecedente de gestión de ampliación presupuestal. Consultar fuente

[21] SHCP. Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos. Portal institucional, publicación del 14 de octubre de 2016. Consultar fuente

000041

CARTA DE EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

"Consolidación, Innovación y Soberanía Tecnológica para el Desarrollo Nacional"

A la Comunidad Politécnica y a las Autoridades Correspondientes:

Presente.

Por este medio, yo **Carlos Ruiz Cárdenas**, me dirijo con profundo respeto y convicción ética a la comunidad del Instituto Politécnico Nacional para manifestar formalmente mi aspiración y voluntad de participar como candidato a la Dirección General de nuestra institución.

Formación Académica, Identidad y Raíces Politécnicas

Mi vínculo con el Politécnico y con los valores de la República no es fortuito; nace de una sólida herencia familiar y comunitaria. Hijo de un exiliado español que participo en su momento con nuestro instituto; me integré al Politécnico al cursar el bachillerato técnico en el área de construcción en el **CECyT "Wilfrido Massieu"**; posteriormente, egresé de la **Escuela Superior de Ingeniería y Arquitectura, ESIA Unidad Tecamachalco**, donde me titulé como Ingeniero Arquitecto. Complementé mi formación con la Maestría en *"Diseño y Gestión de Proyectos Tecnológicos"* por la **Universidad Internacional de La Rioja** (en trámite de expedición de título y cédula profesional); así como con diversos diplomados y programas de actualización continua en el ramo de la edificación, derechos humanos y la pedagogía por más de 35 años, donde además desempeñé diversos cargos dentro y fuera del IPN.

Esta trayectoria me otorga un conocimiento vivo y de raíz sobre la identidad politécnica y la trascendencia del modelo de educación tecnológica pública. Lo que me ha permitido comprender que el IPN no solo es el pilar científico y tecnológico de México, sino también un motor de movilidad social e innovación indispensable para la soberanía nacional. La responsabilidad de encabezar la Dirección General exige una visión estratégica articulada, transparente y con un sentido social humano, alineada con los grandes retos que enfrenta nuestro país en el contexto global actual.

Visión Institucional y Ejes de Trabajo

Mi proyecto de gestión para el Instituto Politécnico Nacional se fundamenta en consolidar la excelencia académica, fortalecer la investigación con impacto social y modernizar la infraestructura operativa y tecnológica de todas nuestras escuelas, centros y unidades. Para lograrlo, propongo los siguientes ejes estratégicos:

1. Fortalecimiento Académico y Actualización Curricular

- **Pertinencia e Innovación:** Actualizar los programas de estudio en los niveles Medio Superior, Superior y Posgrado, integrando competencias transversales en

inteligencia artificial, energías limpias, ciberseguridad, sustentabilidad y soberanía tecnológica, todo ello con equidad e inclusividad.

- **Internacionalización:** Impulsar convenios de movilidad e intercambio científico con instituciones de prestigio global, asegurando que nuestros egresados mantengan un perfil altamente competitivo y de clase mundial certificada.

2. Investigación Científica y Vinculación Social

- **Transferencia Tecnológica:** Orientar la investigación hacia la solución de problemas nacionales estratégicos (transporte, salud pública, transición energética y soberanía alimentaria); creando corredores tecnológicos vinculados a los corredores industriales.
- **Vinculación Industria-Academia:** Crear alianzas estratégicas con el sector productivo y gubernamental para fomentar el emprendimiento de base tecnológica, la generación de patentes y el financiamiento de proyectos; donde la participación de nuestra comunidad se retroalimente para mejorar su quehacer académico y científico.
- **Proyectos comunitarios:** gestionaremos la creación de un hospital politécnico, que de atención a nuestra comunidad y a la sociedad de su entorno, fortaleciendo la participación de nuestros docentes, alumnos, PAAEs y de nuestros investigadores en el área de la salud; así como varios proyectos comunitarios multidisciplinarios.

3. Gobernanza, Transparencia y Bienestar Politécnico

- **Ampliar y fortalecer los canales de dialogo:** eficientar los medios de comunicación entre la comunidad, con mecanismos claros de seguimiento, así como transparentando las acciones realizadas y planteando claramente ante la comunidad las que se proyecta realizar.
- **Gestión Eficiente y Digitalización:** Simplificar los trámites administrativos para docentes, investigadores, estudiantes y personal de apoyo a través de plataformas digitales integradas.
- **Cultura de Paz e Inclusión:** Consolidar espacios seguros, libres de violencia de género y discriminación, garantizando un entorno equitativo y respetuoso para toda la comunidad politécnica.
- **Dignificación de Infraestructura:** Priorizar el mantenimiento integral, el equipamiento de laboratorios y la modernización de aulas en todas las unidades académicas del país, con un programa que atienda la obsolescencia física y tecnología que requiere nuestra institución, como también hacer las gestiones necesarias para tener los espacios dignos para nuestras escuelas.

4. Sustentabilidad Financiera

- **Manejo responsable del presupuesto:** programar y ejercer el presupuesto asignado al IPN con total responsabilidad y transparencia, priorizando desde su planeación la correcta operación del instituto, atendiendo los suministros requeridos por cada escuela para sus funciones principales.
- **Los excedentes fiscales:** Así mismo estoy promoviendo los acuerdos que se requieren para lograr que los recursos autogenerados por las escuelas, centros y unidades sean reintegrados al instituto para fortalecer su operación y suministros materiales y tecnológicos.
- **Relación con Fundaciones:** retomar las relaciones con fundaciones que procuran fondear las actividades del IPN, incluyendo las que fomentan las artes y los deportes, así como las becas con esquemas que garanticen su eficacia.

Compromiso Institucional

Asumo esta postulación con la firme convicción de que el diálogo incluyente y la escucha activa de estudiantes, docentes, personal de apoyo y egresados deben ser la base de la toma de decisiones. Mi compromiso es conducir al Instituto Politécnico Nacional hacia una etapa de modernización sustentable, manteniendo intacto su espíritu fundacional de poner *"La Técnica al Servicio de la Patria"*.

ATENTAMENTE

Carlos Ruiz Cárdenas

Ingeniero Arquitecto / Profesor del IPN

"La Técnica al Servicio de la Patria"